



LAUREA

AMMATTIKORKEAKOULU

Yhdessä enemmän

Strateginen näkökulma digitaaliseen taloushallintoon

Case: Pieni tilitoimisto

Rosqvist, Jenny

2016 Hyvinkää

Strateginen näkökulma digitaaliseen taloushallintoon
Case: Pieni tilitoimisto

Jenny Rosqvist
Liiketalous p2p
Opinnäytetyö
Toukokuu, 2016

Jenny Rosqvist

Strateginen näkökulma digitaaliseen taloushallintoon

Case: Pieni tilitoimisto

Vuosi

2016

Sivumäärä

76

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia, miten digitaalinen taloushallinto vaikuttaa pieneen tilitoimistoon strategisesta näkökulmasta. Alaongelmana oli selvittää, millainen taloushallinnon ohjelmisto tukee digitaalisuutta, ja mitä ohjelmiston valinnassa tulee ottaa huomioon. Opinnäytetyön case-yrityksenä oli pieni tilitoimisto, joka tarjoaa asiakkailleen monipuolisia taloushallinnon palveluita aina lakisääteisestä kirjanpidosta talouskonsultointiin. Case-tilitoimisto käyttää Asteri -taloushallinto-ohjelmistoa eikä tarjoa asiakkailleen digitaalisia palveluita ainakaan toistaiseksi. Opinnäyte on laadullinen tapaustutkimus, jossa on piirteitä toimintatutkimuksesta, sillä olen tehnyt havainnoinut työskennellessäni case-tilitoimistossa. Opinnäyte perustuu aiheesta kirjoitettuun kirjallisuuteen, alan lehtiartikkeleihin, internetlähteisiin, aiemmin tehtyyn tutkimukseen sekä omiin kokemuksiin ja pohdintoihin aiheesta. Lähtöiden valinnassa huomioitiin pienen tilitoimiston näkökulma.

Teoreettinen viitekehys koottiin strategiatyökalu Balanced Scorecardin ympärille. Teorian pääkappaleessa johdatetaan aiheeseen kertomalla muuttuvasta tilitoimistomaailmasta eli opinnäytetyön lähtökohdasta, sekä strategiaan liittyvistä käsitteistä ja yhteydestä digitaaliseen taloushallintoon. Alakappaleissa syvennyttään Balanced Scorecardin mukaisiin teemoihin tarkemmin.

Opinnäytetyön case-osuudessa pohdittiin digitaalisia ja perinteisiä taloushallinnon työmenetelmiä case-yrityksestä laaditun SWOT- analyysin avulla. Tarkoituksena oli pohtia digitaalisen taloushallinnon etuja, haasteita, mahdollisuuksia ja uhkia Balanced Scorecardin neljästä näkökulmasta. Sen lisäksi kartoitettiin uusia ohjelmistoja, jotka tukisivat digitaalista taloushallintoa.

Lopputuloksena on kattava teoreettinen Balanced Scorecard strategiatyökaluun pohjautuva tietopaketti. SWOT- analyysit digitaalisesta taloushallinnosta vastasivat päätutkimusongelmaan ja ohjelmistovertailu alatutkimusongelmaan. Opinnäytetyön liitteenä on myös taloushallinnon ohjelmiston hinnoitteluesimerkki. Lopputuloksena case-tilitoimisto on saanut tietoa digitaalisuuden vaikutuksista pieneen tilitoimistoon. Lisäksi case-tilitoimisto on saanut tietoa digitaalisuutta tukevista taloushallinnon ohjelmistoista sekä käytössä olevan ohjelmiston, Asterin, kehitysehdotuksia.

Jenny Rosqvist
Strategic aspect to digital services in financial management
Case: Small accounting company

Year	2016	Pages	76
------	------	-------	----

The objective of this thesis was to research the impacts of digital processes in financial administration on a small accounting company. In addition, the objective was to find out what kind of a software supports digital financial administration, and what should be considered when choosing a software. The case-business in this thesis was a small accounting company, who provides diverse accounting services, from legal accounting to consulting its' clients. The case-company uses Asteri- accounting software and doesn't provide digital services to its' clients at least for now. This thesis is a qualitative case-study, with features of activity analysis, because I have made observations while working in the case-company. The thesis is based on literature, magazine articles, internet resources, previously done research and my own experience and considerations of the theme. A small accounting company's aspect have been considered when choosing the resources.

Theory was built around a strategic tool called Balanced Scorecard. The main chapter introduces the changes in the accounting world, which is the basis of the thesis, as well as the basic concepts of company's strategy and its' connection to the changing accounting world. After that the theory is all about the four themes of Balanced Scorecard.

In the case-study, SWOT- analysis was made of the strengths, weaknesses, opportunities and threats of digital financial administration. All four Balanced Scorecard themes were analyzed from case-company's aspect. In addition, the practical part includes evaluating new possible software for the case-company.

As a result, there is comprehensive theoretical information about digital financial administration and accounting company's strategy, as well as SWOT- analysis and a research of accounting software. In addition, as an appendix there is an example of pricing accounting services when using digital tools. As a result, the case-company has gotten information about how does digital processes in financial administration possibly effect a small accounting company. The case-company has also gotten information about accounting software that support digital financial administration, and proposals how to develop case-company's current software Asteri.

Sisällys

1	Johdanto	6
2	Muuttuva tilitoimistomaailma	7
3	Digitaalisuus ja tilitoimiston strategia	11
3.1	Tilitoimiston henkilöstön näkökulma	13
3.1.1	Aineeton pääoma	13
3.1.2	Osaaminen ja oppiminen	16
3.2	Tilitoimiston prosessit	20
3.3	Tilitoimiston asiakkaat	26
3.3.1	Asiakaspalvelun merkitys palveluliiketoiminnassa	27
3.3.2	Asiakaslähtöisyys palveluliiketoiminnassa	29
3.4	Tilitoimiston talouden näkökulma	31
3.4.1	Kannattavuus	31
3.4.2	Hinnoittelu	35
4	Case: Pieni tilitoimisto	38
4.1	SWOT- analyysit digitaalisesta taloushallinnosta	39
4.2	Taloushallinnon ohjelmistojen kartoitus	47
4.2.1	Uuden ohjelmiston valinta	47
5	Tulokset	52
6	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	53
	Lähteet	56
	Kuviot	59
	Taulukot	60
	Kuvat	61
	Liitteet	62

1 Johdanto

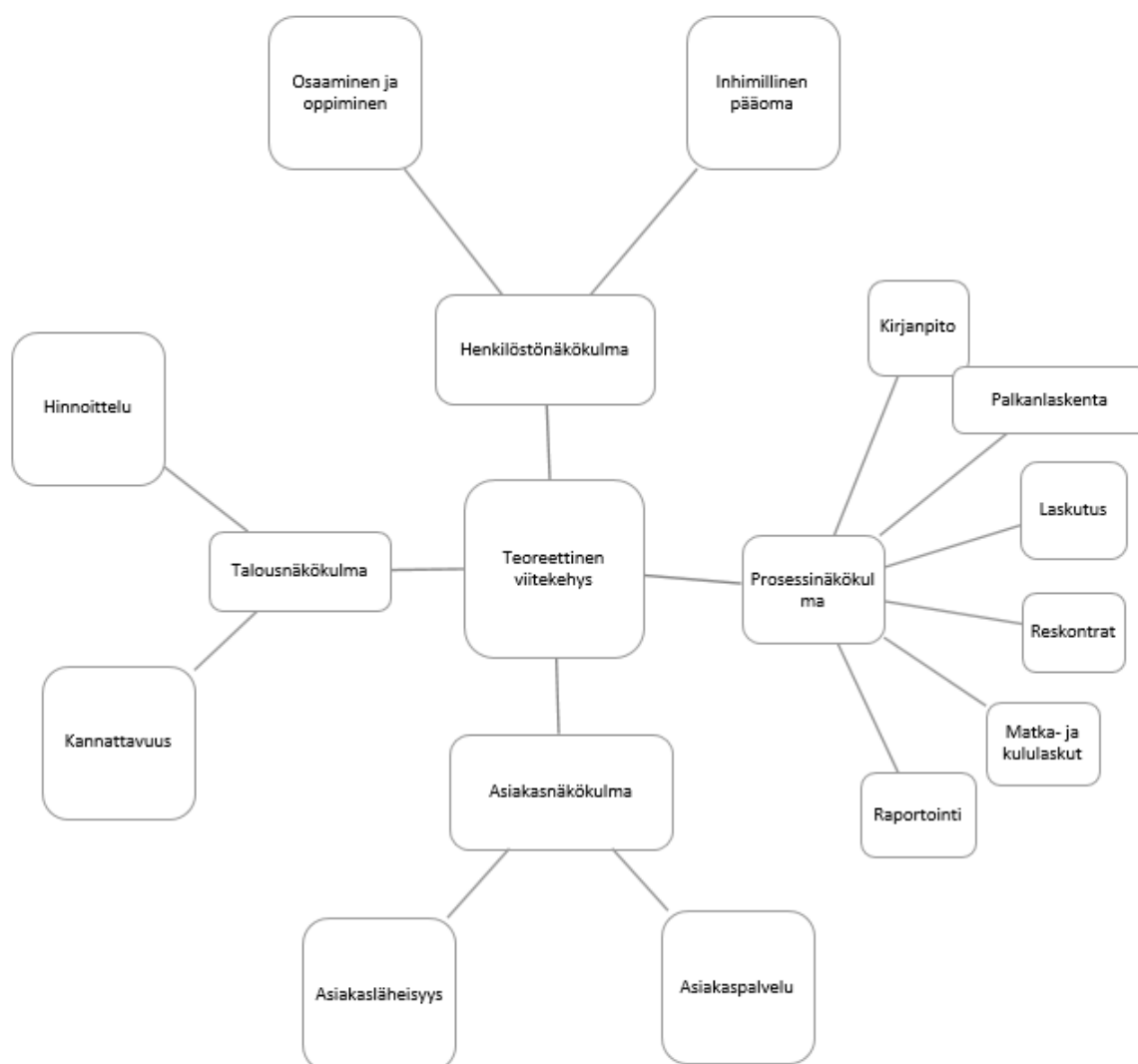
Digitaalinen taloushallinto itsessään ei ole uusi ilmiö, mutta siitä tuntuu olevan puhetta jatkuvasti eri taloushallintoalan julkaisuissa. Paineita kehittää toimintatapoja digitaalisiksi aiheuttaa myös alan suurten toimijoiden nopea kasvu. Päädyin digitaaliseen taloushallintoon liittyvään opinnäytetyöaiheeseen, koska digitaalisen taloushallinnon vaikutukset tilitoimistotyöhön ovat kiinnostaneet minua jo pidempään myös pintaa syvemmltä.

Case-yrityksenä opinnäytetyössäni on pieni tilitoimisto, joka on tarjonnut monipuolisia kirjanpitol palveluita jo lähes 20 vuotta. Työn pääasiallisena tavoitteena on tutkia digitaalisen taloushallinnon mahdollisia vaikutuksia pieneen tilitoimistoon ja sen menestykseen kovasti kilpailulla alalla. Lisäksi tavoitteenani on selvittää, millainen taloushallinnon ohjelmisto tukee digitaalista taloushallintoa ja mitä ohjelmiston valinnassa tulee ottaa huomioon.

Tutkimuskysymys, johon etsin vastausta on: Miten digitaalinen taloushallinto vaikuttaa pienen tilitoimiston henkilöstöön, asiakkaisiin, prosesseihin ja talouteen? Tutkimuskysymyksen alakysymyksenä on: Millainen taloushallinnon ohjelmisto tukee digitaalista taloushallintoa ja mitä valinnassa tulee huomioida?

Digitaalisesta taloushallinnosta on tehty useita opinnäytetöitä jo vuosien ajan, joten en halunnut työssäni keskittyä pelkästään digitaalisiin taloushallinnon prosesseihin, vaan myös digitaalisuuden vaikutuksiin henkilöstö-, asiakas-, ja talousnäkökulmasta tarkasteltuna. Opinnäytetyössä pohditaan digitaalisuuden vaikutuksia syvällisemmin pienen tilitoimiston näkökulmasta SWOT- analyysiä hyödyntäen sekä kartoitetaan eri taloushallinnon ohjelmistoja sekä niiden soveltuvuutta pienen tilitoimiston tarpeisiin ja tukemaan digitaalisia prosesseja. Opinnäytetyöni teoreettinen viitekehys on kuvattuna kuviossa 1.

Opinnäytetyöni on laadullinen tapaustutkimus, jossa on myös toimintatutkimuksen aineksia. Opinnäyte perustuu teoreettiseen tietoon, kuten aiheesta kirjoitettuun kirjallisuuteen, alan lehtiartikkeleihin, internetlähteisiin sekä aiemmin tehtyyn tutkimukseen. Opinnäytetyössä esitetyt omat pohdintani ja havaintoni perustuvat työskentelyyn ja havainnointiin case-yrityksessä. Lähteiden valinnassa on huomioitu pienen tilitoimiston näkökulma.



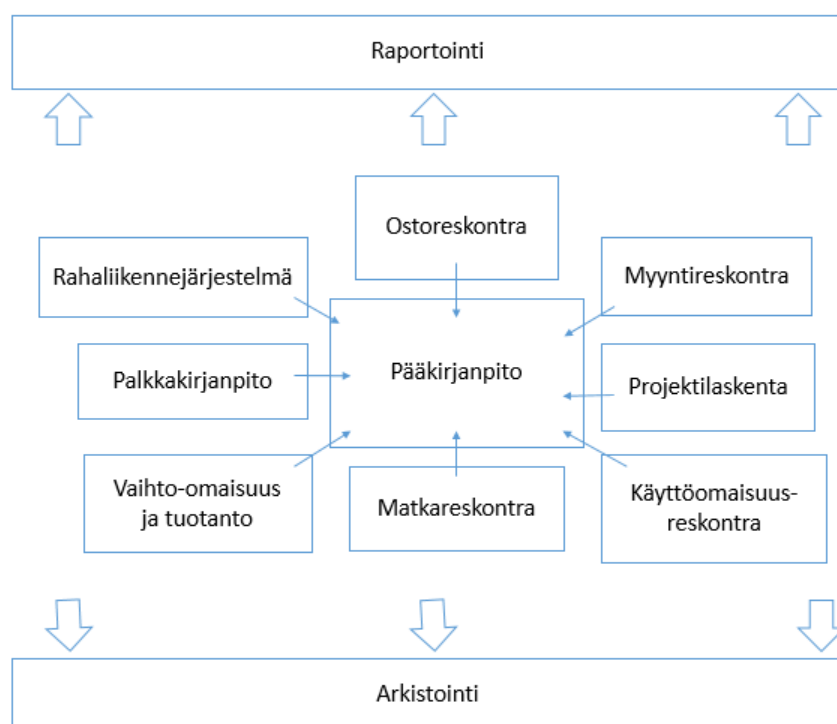
Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys

2 Muuttuva tilitoimistomaailma

Taloushallintoala ja sen myötä myös tilitoimistomaailma on muuttumassa digitaaliseksi. Digitaalisessa taloushallinnossa on kyse siitä, että tieto siirtyy paperilta verkkoon, mikä puolestaan tarkoittaa, että digitaalisuus vaikuttaa tilitoimistojen lisäksi myös muiden yritysten taloushallintoon. (Siivola ym. 2015, 6.)

Yrityksen taloushallinto voidaan määritellä talouden seurantaan ja raportointiin tarkoitetuksi järjestelmäksi, joka tuottaa tietoa organisaation sisäisille ja ulkoisille sidosryhmille tukien yrityksen liiketoimintaprosesseja. Ulkoisen taloushallinnon eli ulkoisen laskentatoimen sidosryhmiä ovat esimerkiksi verottaja, työntekijä ja asiakkaat, kun taas sisäinen laskentatoimi tuottaa informaatiota tukemaan yrityksen johtoa. (Lahti & Salminen 2014, 16.)

Yrityksen taloushallinto koostuu useista eri prosesseista. Taloushallinnon prosesseja on kuvattu alla kuviossa 2. Keskeisimpiä prosesseja ovat myynti- ja ostolaskujen käsittely, matka- ja kululaskut, maksuliikenne, kassanhallinta, käyttöomaisuuskirjanpito sekä palkkakirjanpito. Pääkirjanpito on taloushallinnon kokonaisprosessi, joka on edellä mainittujen osaprosessien rajapinta ja yhdistävä tekijä. Taloushallinnon keskeisiin prosesseihin kuuluu myös raportointi yrityksen sidosryhmille sekä kirjanpitoaineiston arkistointi. (Lahti & Salminen 2014, 16-18.)



Kuvio 2: Taloushallinnon prosessit (Lahti & Salminen 2014, 19).

Taloushallintopalveluita on jo vuosikymmeniä ulkoistettu tilitoimistoille, ja trendi on nouseva. Tilitoimistojen määrä on jopa nelinkertaistunut 1960-luvulta tähän päivään. Tilitoimistoissa työskentelee tällä hetkellä noin 12 000 taloushallinnon ammattilaista. (Siivola ym. 2015, 12.)

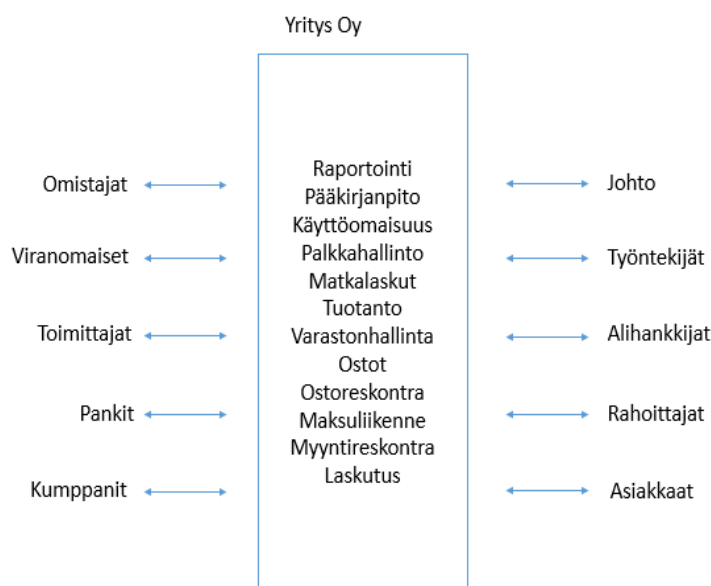
Suuri osa yrityksistä ulkoistaa ainakin osan taloushallintonsa hoitamisesta tilitoimistolle, koska paperitöiden tekeminen vie yrittäjältä kallisarvoista aikaa varsinaiselta liiketoiminnalta. Tilitoimistot tarjoavat palveluja aina pelkkien lakisääteisten velvoitteiden hoitamisesta yrityksen talouden kehittämiseen ja analysointiin tunnuslukujen, budjetoinnin, sekä erilaisten laskelmien avulla. Ulkoistamalla taloushallinnon tilitoimistolle, yritys ei joudu investoimaan eri laitteistoihin tai rekrytoimaan erikseen tai käyttämään aikaa ja vaivaa alan vaatimaan jatkuvaan kouluttautumiseen ja ammattitaidon kehittämiseen. Kilpailuttamalla eri tilitoimistoja voi löytää valmiin toimintamallin vastaamaan juuri oman yrityksen talouden seurantaan liittyviä tarpeita. (Asiakkaana tilitoimistossa, 2015.)

Alun perin ulkoistetutkin taloushallinnon työt tehtiin paperilla. Työ tehostui, kun käyttöön otettiin tietokoneella toimivat kirjanpito-ohjelmat. Perinteisesti tilitoimistoammattilaisen toimenkuvaan on kuulunut konsultoinnin lisäksi paljon rutiinityötä kuten tiliöintiä, paperien järjestelyä ja tositteiden viemistä koneellisille tietovälineille kirjanpito-ohjelmaan. Internetissä toimivia taloushallinnon ohjelmistoja on ollut jo 2000-luvulla. Kehitys on ollut vain odotettua huomattavasti hitaampaa. (Helanto ym. 2013, 4; Siivola ym. 2015, 12.)

Nyt, 15 vuotta myöhemmin, erityisesti pieniin ja keskisuuriin yrityksiin kohdistuu suuri paine taloushallinnon prosessien kehittämiseksi digitaalisiksi. Sanotaan, että tilitoimistomaailma on murroksessa. Digitaalisuuden mahdollistavien taloushallinnon ohjelmistojen palveluntarjoajien rooli ja näkyvyys on muuttunut ja lisääntynyt, ja siksi pk-yritysten kehitykseen vaikuttaisi olevan paremmat edellytykset kuin 15 vuotta sitten.

Ensimmäisiä mieleen tulevia asioita sähköistä, tai digitaalista, taloushallintoa ajatellessa on todennäköisesti verkkolaskutus. Yrityksmaailmassa verkkolaskujen osuus on kasvanut vähitellen, kun isommat yritykset ovat ottaneet verkkolaskutuksen käyttöön, alkaneet vaatia sen käyttöä esimerkiksi alihankkijoiltaan ja vähitellen huomanneet laskutusjärjestelmien kehittymisen yhä yksinkertaisimmiksi ja yhtenäisemmiksi kysynnän lisääntyessä. Isot yritykset ovat myös alkaneet veloittaa paperilaskun lähettämisestä melko suuria summia, ja siten painostaneet siirtymään verkkolaskuihin. Suomi on siirtynyt verkkolaskutukseen hitaasti, ja erityisesti pienten yritysten saavuttamista hyödyistä puhutaan aika vähän. Pienyrityksellä on tietysti viranomaisiin kohdistuvat velvollisuutensa kuukausi- ja vuositasolla, ja niiden hoitamiseksi kehitetyt toimintatavat ovat usein luotettavat ja hyväksytyt. Voi siis tuntua turhalta lähteä kehittämään toimivaa teknologiaa. (Kurki 2010, 17,19.)

Digitaalisuus ja digitaalinen taloushallinto ei kuitenkaan tarkoita pelkkää verkkolaskutusta ja paperittomuutta, vaan se on huomattavasti laajempi kokonaisuus, joka tulisi ymmärtää voidakseen hyödyntää kaikkia sen tuomia mahdollisuuksia. Keskeistä on kaikkien taloushallinnon toimintojen digitaalinen muoto yli yritys- ja organisaatorajojen sekä mahdollisimman pitkälle viety automatisointi kaiken taloushallinnon informaation käsittelyssä. Tiedon liikkuminen yli organisaatorajojen on esitetty alla kuviossa 3. Digitaalisen taloushallinnon tavoitteena on eliminoida asioiden päällekkäistä ja moninkertaista käsittelyä ja siten vastata nykyajan tehokkuus-, laatu-, nopeus-, ja joustavuusvaatimuksiin kiristyneessä kilpailutilanteessa ja globalisoituvassa yrityksmaailmassa. Samalla kun taloushallintoa on digitalisoitu vastaamaan nykyajan tarpeisiin, on se myös omalta osaltaan nopeuttanut kehitystä. (Lahti & Salminen 2014, 12, 24-25.)



Kuvio 3: Taloushallinnon prosessit yli sidosryhmärajojen (Lahti & Salminen 2014, 25).

Tilitoimistomaailmassa teknologian kehitys näkyy niin sanottujen pilvipalvelujen yleistymisenä huimaa vauhtia ja vaikuttaa siltä, että ne yritykset, jotka eivät osaa hyödyntää teknologian tuomia mahdollisuuksia oikein, menettävät kilpailukykyään pitkällä aikavälillä. Salo (2012, 6) väittää, että nimenomaan pienyrityksillä on suurimmat edellytykset menestyä teknologiaa hyödyntäen nopeiden reagointimahdollisuuksiensa takia. Oli kyse markkinatilanteen muutoksesta tai asiakkaan tarpeista, on pienellä yrityksellä parempi mahdollisuus joustaa ja reagoida nopeasti tilanteen vaatimalla tavalla. Toisaalta taas pienyrityksillä ei selvästikään ole yhtä suuria resursseja investoida kehittämiseen kuin suuryrityksellä. Selvää on kuitenkin, että ajan kuluessa osa yrityksistä putoaa pois markkinoilta, jos ei pysty vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin, olivat ne sitten digitaalisia tai ei. (Salo 2012, 6, 45.)

Väitetään, että pilvipalveluiden yleistyminen tilitoimistomaailmassa nopeutuu jatkuvasti, sillä palveluntarjoajat ovat kehittäneet ohjelmistojaan niin, että pienille ja keskisuurille yrityksille on olemassa laajempi valikoima edullisia vaihtoehtoja. Kehittämistyö jatkuu edelleen, sillä ohjelmistoja käyttävät taloushallinnon ammattilaisten lisäksi myös yksityiset henkilöt, jolloin käyttäjäystävällisyyden merkitys kasvaa. Kehitystä tapahtuu todennäköisesti myös mobiilipalveluiden osalta, sillä älypuhelin on niin merkittävä työväline tänä päivänä. Digitaalista taloushallintoa hyödyntää tällä hetkellä noin 15-20 % yrityksistä ja tilitoimistoista Suomessa. (Siivola 2015, 6-7, 12.) Mielestäni luku on yllättävän pieni verrattuna siihen, miten paljon digitaalisuudesta tällä hetkellä puhutaan.

3 Digitaalisuus ja tilitoimiston strategia

Yrityksen strategia tarkoittaa tietyn suunnan tietoista valintaa liiketoiminnassa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi muuttuvassa maailmassa. Strategia määrittelee yrityksen identiteetin ja tukee yrityksen henkilöstön johdonmukaista toimintaa, sekä antaa yrityksen toiminnalle suunnan ja merkityksen. (Vuorinen 2013, 11.)

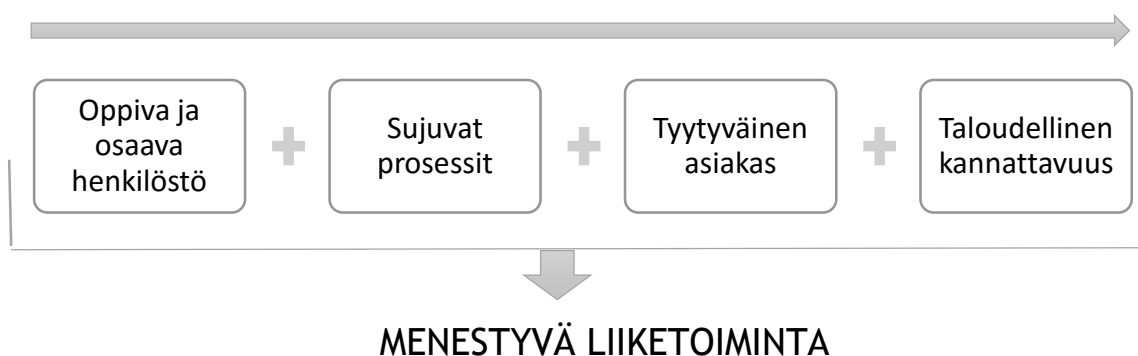
Strategian tavoitteita voidaan tarkastella kahdesta eri näkökulmasta. Tavoitteena voi olla yrityksen toiminnan sopeuttaminen teknologiseen kehitykseen sekä markkina- ja kilpailutilanteeseen siten, että omaa toimintaa tehostetaan ja sen laatua parannetaan. Näiden toimien seurauksena syntyy kilpailuetu. Toinen näkökulma on synnyttää strategian avulla jotain kokonaan uutta, jolloin ei niinkään vastata esimerkiksi markkinoiden nykyiseen kysyntään, vaan pyritään olemaan innovatiivisia ja ennakoimana tulevaa. Jälkimmäisessä näkökulmassa kilpailijoista erotutaan kokonaan uudella tuotteella tai palvelulla. Näkökulmasta riippumatta strategiassa on kyse menestyksen saavuttamisesta liiketoiminnassa. (Vuorinen 2013, 21.)

Muuttuva tilitoimistomaailma pakottaa tilitoimistot pohtimaan omaa strategiaansa. Siirtyminen digitaaliseen taloushallintoon on sopeutumista alan teknologiseen kehitykseen, jonka keskeisenä tarkoituksena on tehostaa tilitoimiston prosesseja. Digitaalinen taloushallinto myös tekee monista manuaalisista työvaiheista automaattisia, joten digitaalisuuden tavoitteena on myös vähentää virheiden määrää ja siten parantaa palvelun laatua. Toisaalta taas prosessien tehostuessa tilitoimistoja kannustetaan panostamaan liiketoimintansa kehittämiseen, kun aikaa vapautuu manuaalisista töistä muuhun. Monet tilitoimistot ovat luoneet perinteisten tilitoimistopalveluiden rinnalle kokonaan uusia palveluita, joilla ne ovat pyrkineet ennakoimaan tulevaa ja olemaan innovatiivisia. Eräskin tilitoimisto myy sovellusta, jolla kirjanpidon voi tehdä itse ottamalla laskuista ja kuiteista kuvat sovellukseen, jonka jälkeen raportit muodostuvat automaattisesti kuvien perusteella. Lisämaksusta saa esimerkiksi kirjanpitäjän tarkastamaan tiliöintien oikeellisuuden.

Yrityksen strategian suunnittelua, toteutumisen valvontaa ja kehitystoimenpiteisiin liittyvien ratkaisujen tekemistä kutsutaan strategiseksi johtamiseksi. Strategiseen johtamiseen kuuluu keskeisesti kartoittaa yrityksen menestystekijöitä. Strategisesti ajateltuna yrityksen menestys muodostuu tietyistä strategisista liiketoiminta-alueista, joista jokainen on tärkeä ja jokainen vaikuttaa yrityksen menestykseen. Jos yksi strateginen liiketoiminta-alue toimii heikosti, vaikuttaa se koko liiketoimintaprosessin toimivuuteen ja sen myötä myös menestykseen ja kilpailukykyyn negatiivisella tavalla. (Tenhunen 2013.) Tilitoimiston strategista johtamista on muutospaineisiin vastaaminen. Tässä opinnäytetyössä tarkoituksena on kerätä tietoa tilitoimistotalalla käynnissä olevasta muutoksesta, jotta saataisiin näkökulmaa strategiseen johtamiseen.

Strategisen johtamisen tueksi on olemassa lukuisia eri työkaluja, joista osa on ennemminkin strategisia filosofioita, kun taas osa on hyvinkin konkreettisia mittareita. Ideaalinen seuraus eri strategiatyökalujen käyttämisestä strategisen johtamisen tukena on saavuttaa kyky ympäristön selkeään hahmottamiseen sekä eri arvoketjujen ymmärtämiseen. Tavoitteena on lisäksi oppia tuntemaan itsensä, asiakkaansa ja kilpailijansa syvällisesti ja ennakoida alan tulevia suuntauksia. Näiden tietojen perusteella pystytään kehittämään omaa liiketoimintaa kilpailijaa paremmaksi ja saada siten kilpailuetua. (Vuorinen 2013, 25-26)

Robert Kaplan ja David Norton esittelivät Balanced Scorecardin, suomennettuna tasapainotetun tulokortin, ensimmäisen kerran vuonna 1992. Balanced Scorecard on strategiatyökalu, jonka perustana on yrityksen tarkkaan määritelty visio eli tavoitetila. Tasapainotetulla tulokortilla pyritään edistämään yrityksen strategisten tavoitteiden saavuttamista ja kartoittamaan yrityksen menestystekijöitä. Tavoitteiden saavuttamisen edellytyksiä tarkastellaan neljästä eri näkökulmasta, joita ovat oppimisen ja kasvun näkökulma, prosessinäkökulma, asiakasnäkökulma ja talousnäkökulma. (Kaplan 2010; Tehnunen 2013.)



Kuvio 4: Balanced Scorecard (Vuorinen 2013, 37-38).

Tasapainotettu tulokortti noudattaa strategista perusajatusta siitä, että jokaisella liiketoiminnan osa-alueella on oma vaikutuksensa yrityksen menestykseen. Ajatuksena on, että tyytyväinen, osaava ja oppiva henkilöstö tuottaa sujuvia ja laadukkaita prosesseja. Sen seurauksena asiakas on tyytyväinen, jolloin yritys menestyy myös taloudellisesti. Kokonaisvaltainen liiketoiminnan menestyminen edellyttää, että kaikki prosessin osa-alueet ovat kunnossa. Balanced Scorecard on kuvattuna yllä, kuviossa 4. (Vuorinen 2013, 37-38.) Opinnäytteeni viitekehys noudattaa Balanced Scorecardin mukaisia teemoja.

Tulokortti laaditaan valitsemalla konkreettisia mittareita eri näkökulmien tarkasteluun. Talousnäkökulmaa voidaan mitata esimerkiksi kasvun ja kannattavuuden tunnusluvulla riippuen siitä, missä yrityksen elinkaaren vaiheessa tilitoimisto on. Asiakasnäkökulmaa voidaan mitata esimerkiksi asiakastyytyväisyyskyselyillä tai uusien asiakkaiden lukumäärällä. Prosessinäkökulmaa mittaa esimerkiksi yrityksen kapasiteetti ja henkilöstöä työtyytyväisyyskyselyt tai osaa-

misen kartoittamiseen tarkoitetut tutkimukset. Joka tapauksessa ajatuksena on asettaa jokaiselle mittarille oma tavoite ja seurata asetettujen tavoitteiden toteutumista. (Tenhunen 2013.)

Päätöksessä lähtöä muuttamaan toimintoja digitaalseksi on kyse sopeutumisesta teknologiseen kehitykseen ja toiminnan tehostamisesta. Digitaalisuudesta saattaa seurata myös mahdollisuus innovatiivisuuteen ja kokonaan uudenlaisiin palveluihin. Taloushallinnon digitalisointuminen vaikuttaa strategisesta näkökulmasta tilitoimiston henkilöstöön, prosesseihin, asiakkaaseen ja talouteen, jotka kaikki osaltaan vaikuttavat siihen, menestykö tilitoimisto vai ei. Tarkastelemalla digitaalista taloushallintoa strategisista näkökulmista voidaan tehdä johtopäätöksiä myös siitä, miten digitaalisuus mahdollisesti vaikuttaa pienen tilitoimiston menestykseen.

3.1 Tilitoimiston henkilöstön näkökulma

Tässä alakappaleessa käsitellään yrityksen henkilöstöä, siihen liittyvää aineetonta pääomaa, osaamista ja oppimista. Kun henkilöstö on tyytyväinen, ammattitaitoinen ja avoin kehittymään ovat yrityksen prosessit sujuvampia ja suoritteet laadukkaampia. Tällöin myös asiakas on tyytyväinen, joka vaikuttaa yrityksen talouteen positiivisesti. Tässä alakappaleessa käydään läpi digitaalisuuden mahdollisia vaikutuksia tilitoimiston henkilöstöön.

Lähtökohtaisesti palveluliiketoiminnassa on kyse ihmisen tuottamasta palvelusta toiselle ihmiselle, vaikka nykyään monet aiemmin ihmisten tuottamat palvelut onkin korvattu teknologisia ratkaisuilla myös tilitoimistomaailmassa. Palveluliiketoiminnan prosesseihin kytkeytyy paljon eri yksilöitä eri tasoilla kuten esimiehiä, työntekijöitä ja asiakkaita. Ihmiset ovat siis joka tapauksessa palveluyrityksen prosesseissa avainasemassa. (Fisher & Vainio 2014, 10,17.)

3.1.1 Aineeton pääoma

Yrityksen toimialasta riippumatta pitkällä aikavälillä yrityksen menestyksen perustana ovat erilaiset aineettomat voimavarat, joiden rahallista arvoa on vaikea suoraan mitata. Henkilöstön ammattitaito, toimiva työyhteisö ja hyvä työilmapiiri lisäävät motivaatiota ja innovatiivisuutta sekä tekevät tiedonkulusta sujuvaa vaikuttaen positiivisesti paitsi yrityksen tuottavuuteen, myös asiakasuskollisuuteen. Yrityksen aineettomia menestystekijöitä on vaikea johtaa ja hallita, kun taas taloudellisia ja tuotannollisia menestystekijöitä voidaan mitata tarkasti erilaisilla mittareilla. Kun yritys investoi aineettomaan pääomaan, on lopullista hyötyä vaikea ennakoida tuottavuuden näkökulmasta. Henkilöstön koulutus esimerkiksi lisää toki yksittäisen henkilön ammattitaitoa, mutta ei takaa osaamisen hyödyntämistä työssä siten, että se lisäisi yrityksen tuottavuutta. (Kujansivu, Lönnqvist, Jääskeläinen & Sillanpää 2007, 11-12, 34.)

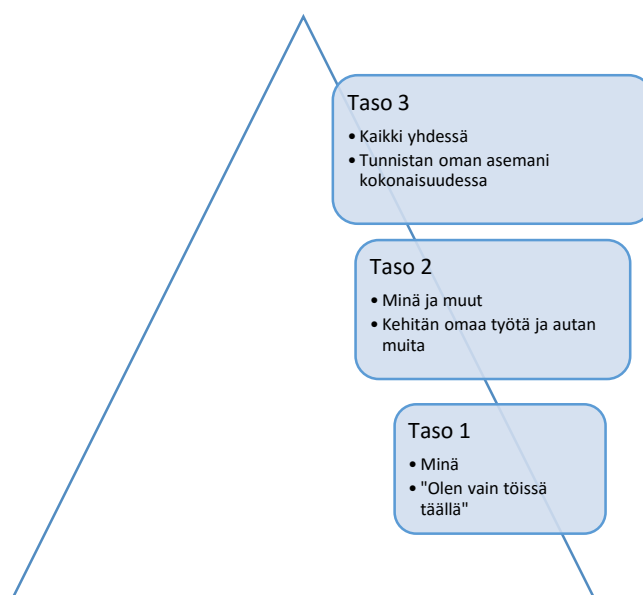
Eräs tapa hahmotella ja eritellä yrityksen aineeton pääoma on jakaa se kolmeen osaan, joiden tasapaino muodostaa yrityksen aineettoman pääoman arvon. Aineettomat menestystekijät voidaan jakaa suhdepääomaan, rakennepääomaan ja inhimilliseen pääomaan. Inhimillinen pääoma tarkoittaa sellaisia tekijöitä, jotka on sidottu yksittäisiin yrityksen työntekijöihin, kuten kokemukset, osaaminen, asenne työhön ja yritteliäisyys. Suhdepääomaa on eri sidosryhmiin liittyvät aineettomat ominaisuudet, kuten erilaiset asiantuntijaverkostot tai asiakassuhteet. Rakennepääoma pitää sisällään muun muassa yrityksen arvot, eri prosessit sekä työilmapiirin, ja ne on vahvasti sidottu yritykseen eivätkä muutu, vaikka yksi työntekijä yrityksestä poistuisikin. (Kujansivu ym. 2007, 28-29.)

Aineettomalla pääomalla on se erityispiirre, ettei sillä itsellään ole arvoa. Aineeton pääoma pitää osata hyödyntää käytäntöön ja toiminnan kautta tulokseksi. Edellä mainittu menettely jakaa yrityksen aineeton pääoma kolmeen keskeiseen ryhmään, voikin parhaiten toimia tukena, kun selvitetään yrityksen nykytilaa ja priorisoidaan kehityskohteita. Kaikkea aineetonta pääomaa ei ole tarpeen, tai mahdollista, hallita ja siksi olennaista olisi tunnistaa oman yrityksen liiketoimintaan keskeisesti vaikuttavat tekijät. (Kujansivu ym. 2007, 30-31.)

Henkilöstönäkökulmasta erityisesti inhimillinen pääoma ja rakennepääoma näkyvät jokapäiväisessä arjessa ja välittyvät sen myötä myös päivittäisten palveluprosessien myötä asiakkaalle. Työyhteisön toimivuus ja positiivinen työilmapiiri, tunne arvostuksesta sekä työn merkityksellisyydestä välittyvät palveluun ja asiakkaalle. Palvelualalla on yleistä, että työntekijä etsii sellaista työtä, josta saa parhaimman vastineen osaamiselleen. Vastineen ei tarvitse aina olla pelkästään rahallisen korvauksen määrä. Kun työ ei tyydytä yksilöä, on helppo etsiä vikaa työkavereista, esimiehen toimintatavoista tai asiakkaista. Vika voi olla myös edellä mainituissa, mutta tärkeää olisi ymmärtää ottaa itse vastuu omasta onnellisuudestaan, sekä resursien mukaan tavoitella sellaista työtä, jossa omat vahvuudet pystyy hyödyntämään kaikista parhaiten. Samalla lailla esimiehen, asiakkaan tai kollegan asemassa oleva voi arvioida omaa ajattelumaailmaansa ja toimintatapojansa kriittisesti. (Fisher & Vainio 2014, 10,17.; Reinboth 2008, 32.)

Fisher ja Vainio (2014, 28-30) käsittelevät yksilön eri ajattelumalleja kolmen eri tason avulla. Ensimmäisen tason ajattelija toimii asetettujen sääntöjen ja normien mukaan, tekee mitä pyydetään, mutta ei näe kokonaisuutta, eikä oman käytöksen vaikutuksia muihin. Työn tekeminen on pääasiassa pelkkää selviytymistä, jolloin on mahdotonta siirtyä oman mukavuusalueen ulkopuolelle ja kehittää omaa toimintaa. Seuraavalle tasolle siirtymistä helpottaa tavoitteiden asettaminen ja ymmärrys siitä, että omilla valinnoilla voi vaikuttaa oman elämän hyvinvointiin.

Toisella tasolla näkemys laajenee ja syntyy kyky ymmärtää omien toimintojen vaikutusta myös muihin, erityisesti kaikkein läheisimpiin henkilöihin. Ongelmaksi voi muodostua ratkaisuja tehdessä esimerkiksi se, että ratkaisuja tehdään lähipiiriin eduksi, koska ajattelumalli ei kata vielä kaikkia niitä tahoja, joihin yksilön toiminnot vaikuttavat. Kolmannella tasolla yksilö tunnistaa olevansa osa suurempaa kokonaisuutta ja ymmärtää kaikkien palveluliiketoiminnan toimintojen vaikuttavan jollakin tapaa johonkin toiseen. Vaikka oma hyvinvointi otetaan tässäkin ajattelumallissa huomioon, nähdään myös yhteistyökumppaneiden tavoitteet, sekä tarkastellaan jo usein tietyn toiminnan pitkän aikavälin vaikutuksia. (Fisher & Vainio 2014, 28-30.)



Kuvio 5: Ajattelumallit (Fisher & Vainio 2014, 28-30).

Myös tilitoimistomaailmassa henkilö, joka keskittyy annettuihin tehtäviin, mutta ei ole kiinnostunut kehittymään tai joustamaan juurikaan esimerkiksi sairastapauksessa, on ensimmäisen tason ajattelija. Työt saattavat valmistua niin viime tipassa, että se vaikuttaa negatiivisesti myös muiden työntekijöiden aikatauluihin. Ensimmäisellä tasolla ajatteleva esimies keskittyy vain siihen, että työntekijä hoitaa annetut työt, muttei ole oikeastaan kiinnostunut työntekijöidensä innostamisesta ja motivoimisesta. Myös tilitoimiston asiakas voi ajatella ensimmäisellä tasolla. Koska hän asiakkaana tuo tilitoimistolle rahaa, hän ansaitsee palvelua, ja sillä selvä. Tällainen asiakas olettaa saavansa rahansa vastikkeeksi palvelua mihin vuorokaudenaikaan tahansa ja millä aikataululla tahansa, vaikkei itse toimisikaan yhteisten pelisääntöjen mukaan. (Fisher & Vainio 2014, 31-32.)

Toisen tason esimies motivoi työntekijöitä ja panostaa työntekijöidensä kehittymiseen, asiakas taas puolestaan ymmärtää yhteiset pelisäännöt, joiden avulla yhteistyö sujuu, eikä näe

asioita niin mustavalkoisina. Tästä esimerkkinä voisi olla esimerkiksi se, että tilitoimiston asiakas toimittaa tarvittavat aineistot sovittuihin päiviin mennessä, ja antaa siten kirjanpitäjälle inhimillisen ajan työtehtävien suorittamiseen lain määäämien aikataulujen puitteissa. Todennäköisenä seurauksena tästä tilitoimistoyrittäjän saama arvostus ajalleen ja työlleen tuottaa laadukkaampia tuloksia ja parempaa palvelua asiakkaalle. (Fisher & Vainio 2014, 32.)

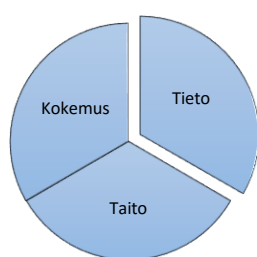
Toisella tasolla ajatteleva työntekijä taas puolestaan joustaa tarvittaessa tilitoimiston kiireisinä aikoina avustaen myös muita työntekijöitä tarpeen mukaan. Tällainen työntekijä on innokas kehittämään omaa osaamistaan ja pysymään ajan tasalla alan ajankohtaisista tapahtumista, mihin saa tukea esimieheltä. Kolmannella tasolla näkemystä laajennetaan entisestään, ja työntekijä tunnistaa oman paikkansa ja panoksensa merkityksen palveluyrityksessä. Työntekijä ottaa silloin laajemmin vastuuta myös esimerkiksi asiakkaasta ja asiakkaan edun saavuttamisesta, sekä osaa arvioida omien toimintojensa vaikutuksia pitkällä aikavälillä. (Fisher & Vainio 2014, 32.)

Palveluyrityksen tavoitteena on saavuttaa toisen ja kolmannen tason ajattelua sulkematta kumpaakaan kokonaan pois. Toisen tason ajattelu parantaa työntekijöiden keskinäistä yhteishenkeä, sekä vuorovaikutusta, mikä on edellytyksenä hyvälle ajatella myös muiden, kun oman yksikön etua. Ihanteellista olisi se, että myös ne työyhteisön jäsenet, jotka eivät varsinaisesti työskentele yrityksen asiakaspalvelussa, tuntisivat kuitenkin olevansa osa palvelukokonaisuutta. (Fisher & Vainio 2014, 31-32.)

Digitaaliseen taloushallintoon siirtyminen vaatii tilitoimiston työntekijöiltä enemmän kolmannen tason ajattelua. Digitaaliseen taloushallintoon siirtymistä hidastavat inhimilliset haasteet ja tavallaan ensimmäisen tason ajattelu, jossa ei päästä omalta mukavuusalueelta pois. Vaikka esimerkiksi taloushallinnon ohjelmistot ovat kehittyneet paljon ja sähköistymiseen siirtymiseen liittyviä ongelmia on pyritty minimoimaan, prosessin läpiviemiseksi tarvitaan silti ihmisen aikaa ja osaamista. Asenteiden muuttuminen ja uusien toimintatapojen sisäistäminen vie oman aikansa, eikä prosessi ole helppo etenäkään, jos samalla tavalla on toimittu jo kymmeniä vuosia. (Lahti & Salminen 2014, 30.)

3.1.2 Osaaminen ja oppiminen

Henkilöstön ammattitaito, joka koostuu osaamisesta ja oppimisesta, on keskeinen osa yrityksen aineetonta pääomaa. Kun yritys osaa määritellä selvän tavoitteen yrityksen ammattitaidolle ja investoi työntekijöidensä kouluttamiseen, vaikuttaa se todennäköisimmin positiivisella tavalla palvelujen laatuun ja siten myös yrityksen tuottavuuteen, tulokseen ja kilpailukykyyn. (Siivola ym. 2015, 15.)



Kuvio 6: Osaaminen

Ammattitaito tai pätevyys voidaan tiivistää tiedon, taidon ja kokemuksen yhdistelmäksi. Tieto on tietyn työtehtävän vaatiman tiedon hallintaa, ja taito on käytännön kyky soveltaa sitä käytäntöön. Kokemuksella on keskeinen vaikutus ammattitaitoon, sillä se nopeuttaa oppimista ja auttaa näkemään asiat laajemmassa mittakaavassa. Pitkä kokemus ei kuitenkaan tuota yritykselle lisäarvoa, jos sitä ei jaeta eteenpäin tai käytetä tukena uuden oppimisessa. (Hyppänen 2013, 92; Kauhanen 2012.)

Ammattitaitoon vaikuttavat tiedon, taidon ja osaamisen lisäksi muutakin asiat. Edellisessä kappaleessa käsitelty inhimillinen pääoma luo pohjaa sille, miten työntekijä hyödyntää teoreettista osaamistaan yrityksessä. Heikkoudet osaamisessa on helpompi korjata kuin huono asenne tai heikko motivaatio. Myös sosiaalisilla taidoilla on nykyaikaisessa liiketoiminnassa iso rooli, sillä paljon osaamista ja tietoa jaetaan kanssakäymisissä alan ihmisten ja tietysti kollegoiden kanssa. Monilla aloilla nopeatempoiset ja lyhytaikaiset projektit ovat arkipäivää, jolloin hyvät sosiaaliset taidot ovat ehdoton edellytys tehokkaaseen työskentelyyn. (Kauhanen 2012.)

Työ- ja elinkeinoministeriön sekä Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen julkaisemassa raportissa taloushallinnon palveluista on lueteltu taloushallinnossa ja tilitoimistossa tärkeitä osaamisen osa-alueita. Raportin mukaan taloushallinnon osaamisen perustana on koulutuksella ja kokemuksella hankittu tieto laskentatoimesta, jonka lisäksi olennaista on eri prosessien hahmottaminen kokonaisuutena. Niin sanotun ydinosaamisen lisäksi taloushallintoalalla työskentelevältä odotetaan liiketoimintaosaamista, ymmärrystä lainsäädännöstä, sekä tietoteknisiä valmiuksia. Osaamiseen liittyvät myös yhä enemmän työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten asenne ja sen myötä syntyvä potentiaali oppia uutta ja hyödyntää luovutta toiminnan tehostamisessa. (Metsä-Tokila 2011, 37-38.)

Kun yritys lähtee kehittämään osaamistaan, tulee sen tunnistaa yrityksen osaamisen nykytila, sekä osaamisen tavoitetila. Yrityksen kannattaa lähteä kehittämään niitä osa-alueita, jotka

ovat tärkeitä asiakkaalle, mutta jossa osaaminen vaatii eniten kehitystä. Samalla on huolehdittava osaamisen säilyttämisestä niillä osa-alueilla, joissa se on vahvaa. (Hyppänen 2013, 103.)

Digitalisuuden myötä taloushallintoalan työtehtävien sisältö uudistuu ja tarvitaan tavallaan uudenlaista osaamista. Rutiininomaiset työtehtävät vähenevät, ja osaamisen ja tiedon soveltamisen merkitys kasvaa. Uudenlainen taloushallinnon työnkuva vaatii myös teknologista osaamista ja kykyä hahmottaa prosesseja kokonaisuutena. (Siivola ym. 2015, 15.)

	Prosessit yli organisaatiorajojen	Teknologinen osaaminen	Sisäinen laskenta	Liiketoimintaosaaminen
Työntekijä A	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Työntekijä B	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5
Työntekijä C	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5	1 2 3 4 5

Taulukko 1: Osaamisen kartoittaminen

Yrityksen osaamista voitaisiin kartoittaa esimerkiksi yllä olevan taulukon 1 esimerkiksi mukaisesti. Taulukossa olevassa esimerkissä jokaisen työntekijän (työntekijät A, B ja C) osaamista tarkasteltaisiin osa-alueittain asteikolla yhdestä viiteen. Työntekijä A voisi esimerkiksi saada korkeimman arvion 5 teknologisessa osaamisessa, mutta puutteita voitaisiin huomata sisäisessä laskennassa. Esimerkin mukaisella taulukolla voitaisiin helposti selvittää tärkeimmät kehityskohteet, ja sitä pysyttäisiin esimerkiksi hyödyntämään työkuvan tarkastukseen ja määrittelyyn. Jos suunnitellaan siirtymistä osittain tai kokonaan digitaaliseen taloushallintoon, tulee tilitoimiston ydintoimintoihin liittyvän osaamisen lisäksi tarkastella myös sitä osaamista, jota tarvitaan, jos digitaalisuutta halutaan hyödyntää palveluiden kehittämiseen ja lisäarvon tuottamiseen asiakkaalle. (Kauhanen 2012; Siivola 2015, 16.)

Taulukossa mainittujen osa-alueiden lisäksi muita tilitoimistolle tärkeitä osa-alueita muuttuvassa tilitoimistomaailmassa ovat esimerkiksi asiakaspalvelutaidot tai monipuolinen kielitaito, joilla pienikin tilitoimisto voi saavuttaa huomattavaa etua erityisesti silloin, jos tai kun digitaalisuudesta on tullut jo yleisesti arkipäivää kaikenkokoisille yrityksille. (Siivola 2015, 16.)

Olemassa olevan osaamisen lisäksi uuden oppiminen on tärkeä yrityksen menestystekijä, koska yhtenä menestymisen edellytyksenä on kehittyä ja uudistua. Työntekijöiden osaamisen kehittäminen on yritykselle keino vahvistaa osaamisen säilymistä yrityksessä pitkän aikavälin

tarkastelulla ja samalla motivoida työntekijöitä sitoutumaan yritykseen pitkäaikaisesti. Vastuu oppimisesta on ensisijaisesti yksilöllä, mutta yritys voi tarjota oppimiseen resursseja ja mahdollisuuksia, ja siten tukea yksilön kehitystä. Tiivistettynä esimies innostaa ja tarjoaa oppimiselle puitteet, ja yksilö paitsi jakaa osaamistaan kollegoidensa kanssa, myös uskaltaa kyseenalaistaa käytäntöjä, jotta kehitystä voi tapahtua. (Kauhanen 2012.)

Oppiminen mielletään usein koulutuksiksi ja luennoiksi, mikä on osa totuutta, muttei läheskään ainoa keino. Itseasiassa jo vuonna 1996, Michael Lombardo ja Robert Eichinger kehittivät tunnetun 70-20-10 oppimisen mallin, jonka mukaan vain 10 % oppimisesta tapahtuu kursseilla ja koulutuksissa. 20 % oppimisesta on vuorovaikutustilanteissa syntyvää, ja 70 % muodostuu käytännön työstä ja nimenomaan käytännön työssä ilmenevien ongelmanratkaisutilanteiden myötä. (Hyppänen 2013, 105.)

Osaamisen kehittämiseen on useita vaihtoehtoja. Osaamisen nykytilaa voidaan kartoittaa esimerkiksi kehityskeskusteluiden yhteydessä. Voi myös olla, että työntekijöiden työnkuva tarkastamalla voidaan löytää ratkaisuja siirtämällä osaamista työtehtävistä tai yksiköstä toiseen. Osaamista voidaan myös kehittää tarjoamalla työntekijälle uusia vastuullisempia tehtäviä tai esimerkiksi antaa jo olemassa olevan työntekijän vastata uuden työntekijän perehdyttämisestä. Osaamista voidaan kehittää myös ammattikirjallisuuden ja ajankohtaisten julkaisujen lukemisella, sekä erilaisilla kursseilla, nykyään useammin myös verkkokursseilla. (Kauhanen 2012; Hyppänen 2013, 103.)

Yrityksen osaamista voidaan kehittää myös rekrytoimalla kokonaan uusi työntekijä. Rekrytointiprosessi itsessään on usein yritykselle iso prosessi ja työsuhteen alussa syntyy myös paljon ylimääräisiä kustannuksia esimerkiksi perehdyttämiseen käytetyistä työtunneista. Onnistuneen rekrytoinnin tavoitteena on aina löytää henkilö, jonka osaaminen ja muut ominaisuudet pystytään parhaiten hyödyntämään tarvittavissa työtehtävissä, unohtamatta työntekijän viihtymistä työssään. Rekrytoinnin lisäksi osaamista voidaan hankkia ostamalla palvelu ulkopuoliselta yritykseltä, mikä joissain tilanteissa saattaa olla taloudellisempi vaihtoehto. Radikaalimpia vaihtoehtoja ovat kokonaisen yrityksen ostaminen tai fuusioituminen. (Hyppänen 2013, 104, 165.)

Oppimisen kyky on erityisen tärkeä taloushallintoalalla alati muuttuvan lainsäädännön vuoksi. Tilitoimistomaailmassa kohdataan myös usein eri alojen yrityksiä, joilla kaikilla on omia erityispiirteitään. Kun yrityksen oppimista tarkastellaan yleisestä näkökulmasta, voidaan oppimisen edellytyksenä pitää muun muassa tiimityöskentelyä, sujuvaa ja avointa kommunikointia ja tiedon liikkumista työntekijöiden välillä. Yrityksen toimintaa pyritään kehittämään järjestelmällisesti ja eri toimintatapoja kyseenalaistetaan ja arvioidaan. Osaamiselle on tärkeää asettaa selkeä tavoite ja visio, johon koko yrityksen tulee tähdätä. (Kauhanen 2012.)

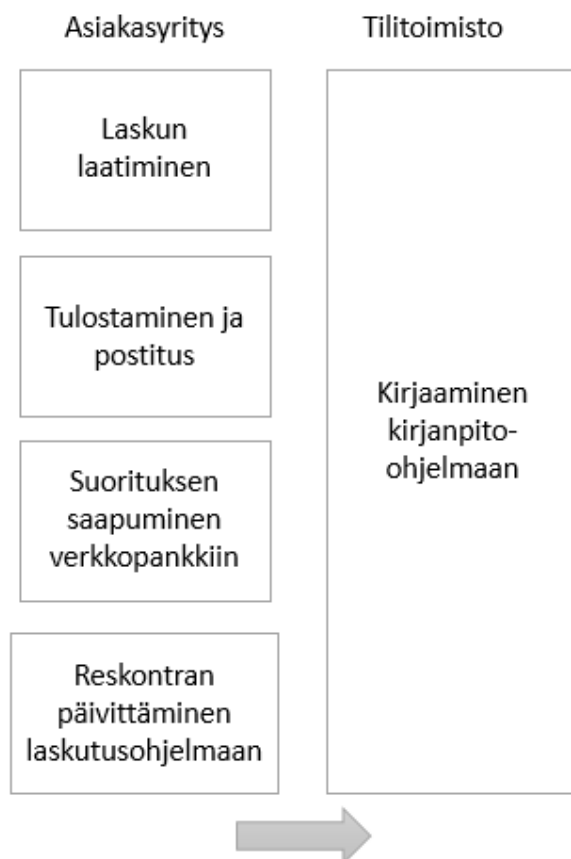
3.2 Tilitoimiston prosessit

Kuten jo edellä on mainittu, osaava ja oppiva henkilöstö tuottaa sujuvia prosesseja. Sujuvat prosessit vaikuttavat väistämättä suoritteiden laatuun, joka vaikuttaa asiakkaan tyytyväisyyteen ja siten myös talouteen. Yleisimmät taloushallinnon prosessit ovat kirjanpito prosessi, myyntilaskutus ja ostolaskujen käsittely, palkanlaskenta, matka-, ja kululaskutus, reskontra ja raportointi. Tilitoimisto voi hoitaa prosesseista kaikki tai esimerkiksi vain kirjanpidon, palkanlaskennan ja raportoinnin. (Siivola ym. 2015, 38.)



Kuvio 7: Ostolaskuprosessi (Helanto 2013, 12).

Yrityksen varmasti näkyvin talouden prosessi on ostolaskujen käsittelyprosessi, joka on kuvattuna edellä kuviossa 7. Prosessiin kuuluu laskun vastaanotto, mahdollinen asiatarkastaminen, jonka jälkeen lasku maksetaan verkkopankissa tai erillisessä pankkiyhteysohjelmassa. Kirjanpitoa varten ostolaskut järjestetään aikajärjestykseen, tiliöidään ja viedään kirjanpito-ohjelmaan manuaalisesti, ellei käytetä digitaalisia työvälineitä. (Helanto 2013, 12.)



Kuvio 8: Myyntilaskuprosessi (Helanto 2013, 12).

Myyntilaskut (kuvio 8) puolestaan laaditaan yrityksessä, jonka jälkeen ne tulostetaan, viedään postiin, ja jäädään odottamaan suoritusta pankkitilille. Kun suoritus laskusta saapuu, kuittaataan myyntireskontrasta avoin lasku maksetuksi. Myyntilaskut viedään pääkirjanpitoon joko yksitellen, tai myyntiraportin pohjalta yhtenä vientinä. (Helanto 2013, 12.)

Palkanlaskentaprosessi tapahtuu perinteisesti irrallaan kirjanpidosta. Yrityksessä syntyy tarve palkanlaskentaprosessiin, kun palkataan työntekijöitä, joille maksetaan korvausta tehdystä työstä. Prosessi käynnistyy tietojen keräämisellä työntekijöiltä. Tietoja kerätään paitsi itse työsuoritteista, myös esimerkiksi sairauspäivistä ja lomista. Tiedonkeruun jälkeen tiedot pitää tulkita palkanlaskennan kannalta sopivaan muotoon, jotta palkanlaskenta onnistuu. Tulkinta tarkoittaa sitä, että työntekijän ilmoittamasta tuntimäärästä eritellään esimerkiksi ylityön osuus. Palkanlaskenta suoritetaan kerätyistä ja eritellyistä tiedoista, jonka jälkeen palkasta raportoidaan muun muassa palkansaajalle itselleen, yrityksen sisäisille tahoille sekä myös viranomaisille. (Lahti & Salminen 2014, 137-140.)

Matka- ja kululaskuja syntyy, kun työntekijä joutuu matkustamaan tai tekee yritykselle pienhankintoja, jolloin työnantajalla syntyy kulujen korvausvelvollisuus. Yleensä työntekijälle

maksetaan kilometrikorvauksia tai päivärahoja tai esimerkiksi hotelli- tai taksikuluja todellisten kuittien mukaan. Työntekijälle voidaan korvata myös esimerkiksi toimistohankinnoista tai työhön liittyvän kirjallisuuden hankinnasta syntyneitä kustannuksia. Käytännössä syntyneistä kustannuksista laaditaan matkalasku, johon liitetään tarvittavat kuitit. Matkalaskun oikeellisuus tarkastetaan ja korvaus maksetaan työntekijälle. Pienissä yrityksissä matka- ja kulukorvauksia joudutaan käsittelemään harvemmin kuin isommassa yli kymmenen hengen yrityksessä. Pienessä yrityksessä on yleistä, että vain yrittäjä itse matkustaa. (Lahti & Salminen 2014, 101-102.)

Pääkirjanpito kootaan osaprosesseista, kuten osto- ja myyntilaskujen käsittelystä ja palkanlaskennan tiedoista. Pääkirjanpidossa osakirjanpitojen tapahtumat käsitellään aika- ja asiajärjestyksessä, minkä lisäksi muistiotositteilla tehdään muun muassa jakotuksia, täsmäytyksiä ja arvonnäisäverokirjauksia. Kirjanpidosta saadaan tietoa raportointia varten, joka voidaan jakaa ulkoiseen, yrityksen sidosryhmille suunnattuun raportointiin ja sisäiseen, yrityksen johdolle suunnattuun raportointiin. Ulkoinen raportointi on esimerkiksi tilinpäätösraportointia viranomaisille, ja sisäinen raportointi keskittyy muun muassa johdon talousohjaamiseen ja enustamiseen. (Lahti & Salminen 2014, 151, 173.)

Digitaalinen taloushallinto muuttaa tilitoimiston sekä asiakasyrityksen taloushallintoprosesseja merkittävästi. Perinteisesti talouden tietojen ja toimintojen hallintaan on tarvittu useita eri ohjelmistoja, jolloin tieto on hajautettuna eri paikkoihin. Usein esimerkiksi tilitoimiston asiakkaalla on oma ohjelmistonsa laskutusta varten, jolla ei ole mitään rajapintaa tilitoimiston käyttämien ohjelmistojen kanssa. (Siivola ym. 2015, 37.)

Digitaalisuudessa on kyse paitsi prosessien automaatiosta ja päällekkäisten työvaiheiden karsimisesta, myös tiedon keskittämisessä ja tietojärjestelmien integroitumisessa. Kaikki mahdollinen tieto ja toiminnot pyritään keskittämään siten, että samaa tietoa pääsevät käsittelemään sekä tilitoimisto, että asiakasyritys. Tiedon keskittämisen mahdollistavat taloushallinnon pilvipalvelut. (Siivola ym. 2015, 54.)

Perinteisesti ostolasku saapuu yritykseen yleensä kirjeenä, mutta digitaalisilla työvälineillä ostolaskut vastaanotetaan usein suoraan taloushallinnon ohjelmaan, jossa ne myös hyväksytään ja laitetaan maksuun. Jos laskun lähettäjä ei syystä tai toisesta lähetä verkkolaskuja, viedään laskut ohjelmaan skannaamalla. Laskua ei tarvitse siis erikseen käsitellä verkkopankissa tai pankkiyhteysohjelmassa, kun maksaminen tapahtuu taloushallinnon ohjelmassa. (Siivola ym. 2015, 57-58.)

Myyntilaskut puolestaan laaditaan ohjelmassa ja lähetetään joko verkkolaskuna tai tulostuspalvelun kautta, jos vastaanottaja haluaa vastaanottaa paperilaskuja. Digitaalinen taloushallinto ei siis estä lähettämistä perinteisiä paperilaskuja, mutta yksinkertaistaa laskutusprosessia laskuttajan näkökulmasta. Myyntireskontra ja pääkirjanpito ovat reaaliaikaisesti ajan tasalla ja viitesuoritukset päivittyvät automaattisesti. Ajantasaisuus mahdollistaa perinnän tehostamisen. (Siivola ym. 2015, 39, 55-57.)

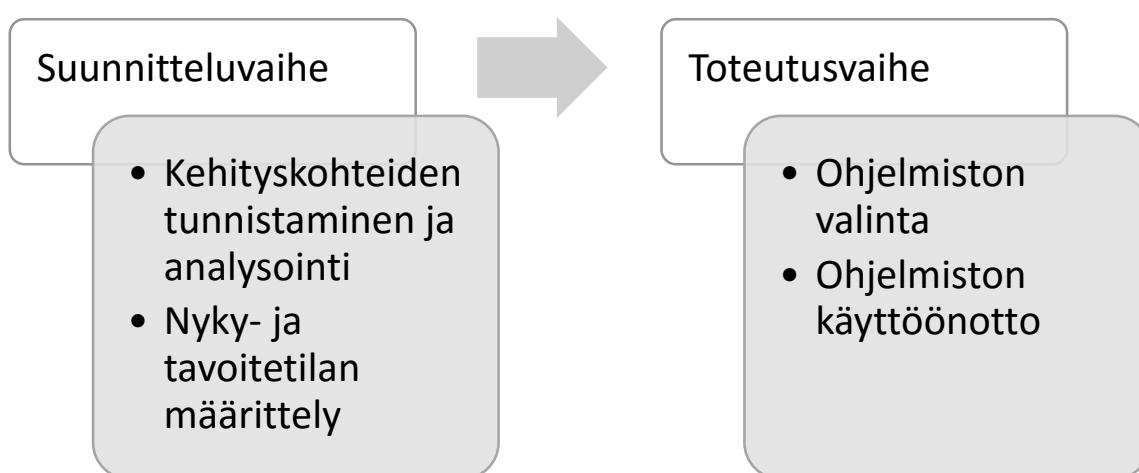
Lahden ja Salmisen (2014, 147) mukaan palkanlaskentaprosessissa kehitystä tapahtuu hitaammin. Digitaalisuus näkyy tällä hetkellä oikeastaan vain digitaalisissa palkkalaskelmissa ja esimerkiksi palkkojen maksatuksen automatisoinnissa. Palkanlaskennan tietojen keräämiseen kuuluu yhä melko paljon ihmisten työaika. Siivola ym. (2015, 40) kertovat kuitenkin, että myös palkkahallinnon toimintoja voidaan digitaalisilla ohjelmistoilla keskittää yhteen ohjelmaan, siten, että esimerkiksi työntekijät voivat itse käydä laatimassa matkalaskunsa ohjelmaan ja skannata matkapuhelimella kuitit ohjelmaan matkalaskun liitteeksi.

Tilitoimistolta jää digitaalisuuden myötä pois paljon manuaalista tallennustyötä, jolloin myös virheiden todennäköisyys pienenee. Laskujen käsittely muuttuu tehokkaammaksi, kun laskut ovat jo kirjautuneena ohjelmaan sitä mukaan, kun yrittäjä itse on hyväksynyt ne maksuun tai hän on laatinut ja lähettänyt laskun asiakkaalle. Laskuprosesseja on mahdollista usein tehostaa vielä automaattisilla tiliöinneillä. Useimpiin digitaalisiin ohjelmistoihin pystyy asettamaan sääntöjä, joiden mukaan ohjelma luo tiliöinnit laskuille automaattisesti. Kirjanpitäjän tehtävä on havainnoida ohjelman tekemät virheet, mikä korostaa ammattitaidon tärkeyttä. Virheiden huomaaminen vaatii kokonaiskuvan hahmottamista. (Siivola ym. 2015, 22, 58-59.)

Varsinaisen pääkirjanpidon tekeminen muuttuu siis paljon, kun kaikki mahdolliset osaprosessit on digitalisoitu ja tieto siirtyy pääkirjanpitoon automaattisesti. Myös matka- ja kululaskut, sekä palkkahallinto on yleensä mahdollista käsitellä samassa ohjelmassa esimerkiksi mobiilivelluksia hyödyntäen. Työn painopiste siirtyy tallennuksesta osaamisen soveltamiseksi käytäntöön. Olennaista on tunnistaa ohjelman tekemät virheet esimerkiksi arvonlisäveron käsitelystä. Kirjanpidon raportit ovat reaaliaikaisia ja monet ohjelmistot mahdollistavat tietojen poimimisen suoraan ohjelmasta viranomaisille lähetettäviin ilmoituksiin. (Siivola ym. 2015, 40, 77.)

Digitaalisuus tehostaa prosesseja, ja nopeuttaa tiedon käsittelyä ja kulkua. Digitaalinen prosessi tuottaa reaaliaikaista tietoa yrityksen käyttöön. Nykyaikaiset ohjelmat mahdollistavat usein vähintään osittaisen yhteiskäytön asiakkaan kanssa, jolloin yhteistyö tilitoimiston ja tilitoimiston asiakkaan kanssa on joustavampaa. (Siivola ym. 2015, 27.)

Siirtyminen digitaaliseen taloushallintoon on tilitoimistolle merkittävä kehitysprojekti, joka käynnistyy joko tilitoimiston asiakkaan aloitteesta tai tilitoimiston omista tarpeista. Taustalla on yleensä halu hyödyntää digitaalisuuden väitettyjä etuja ja mahdollisuuksia omassa liiketoiminnassa. Halutaan kehittää omia liiketoimintaprosesseja tehokkaammiksi ja esimerkiksi saavuttaa kustannussäästöjä. Teknologinen edistyneisyys ja prosessien mahdollinen yksinkertaistuminen saattaa myös houkutella sekä tilitoimistoa että tilitoimiston asiakasta. Kehittyminen käynnistyy näiden uudenlaisten liiketoiminnan tarpeiden tunnistamisella. Siirtyminen voidaan jakaa kahteen vaiheeseen, jotka ovat suunnitteluvaihe ja toteutusvaihe. Vaiheet on kuvattu alla kuviossa 9. (Lahti & Salminen 2014, 219.)



Kuvio 9: Siirtymisprosessi

Kun kehityskohteet on tunnistettu, kuuluu kehitysprojektin suunnitteluvaiheeseen tunnistettujen kehityskohteiden tarkempi analysointi. Jo suunnitteluvaiheessa pyritään kartoittamaan riskejä, kehitysprojektin kannattavuutta ja siitä saavutettavia mahdollisia hyötyjä. Digitaalisen taloushallinnon mahdollisuuksia tulee peilata nimenomaan kehitettävän yrityksen näkökulmasta. Jo prosessin alkuvaiheessa olisi tärkeää pystyä asettamaan kokonaiskuvan kannalta olennaisia tavoitteita joita digitaalisuuteen siirtymisellä lähdetään tavoittelemaan. Tavoitteena voi olla esimerkiksi saavuttaa tietty prosentuaalinen kustannussäästö. (Lahti & Salminen 2014, 221.)

Kun on tehty lopullinen päätös siitä, että taloushallinnon prosesseja lähdetään kehittämään digitaalseksi, on tilitoimiston kartoitettava nykytilanne ja omat prosessinsa mahdollisimman tarkasti. Kun ymmärretään omat lähtökohdat, voidaan lähteä asettamaan prosesseille tavoitteita. On asetettava tavoite sille, millaisia prosessit tulevat olevaan digitaalisuuteen siirtymisen jälkeen. Kehityskohteita on tässä vaiheessa myös hyvä priorisoida: on turha käyttää aikaa ja energiaa sellaisten prosessien kehittämiseen mistä ei ole paljoakaan hyötyä. Tavoitteita

asetettaessa on siis ehkä hyvä myös pohtia, voidaanko jostain prosesseista luopua kokonaan. (Lahti & Salminen 2014, 222-223.)

Toteutusvaiheeseen kuuluu olennaisena osana taloushallinnon ohjelmiston valinta. Vanha ohjelmisto harvemmin taipuu ainakaan sellaisenaan tilitoimiston uusiin tavoitteisiin ja tarpeisiin prosessien osalta. Ohjelmistojen kartoittamista helpottaa, kun suunnitteluvaiheessa määritellään selkeät tavoitteet digitaaliselle taloushallinnolle. Tietenkin tilitoimiston resurssit ja osaaminen pitää ottaa myös huomioon. (Lahti & Salminen 2014, 223.) Opinnäytetyöni osana on taloushallinnon ohjelmistojen kartoittaminen case-tilitoimiston näkökulmasta, koska ohjelmiston valinta on niin keskeinen osa digitaalisuutta.

Siivola ym. (2015, 122-123) ovat laatineet muistilistan tueksi ohjelmiston hankintaan digitalisoitumisen näkökulmasta. Sen mukaan digitaalisuudesta voi saada täyden hyödyn vain, jos ohjelmisto on täysin autenttinen pilvipalvelu, jonka käyttöön ei tarvita erillisiä yhteysratkaisuja. Seuraavaksi tulee tarkastella kuinka hyvin ohjelmiston ominaisuudet kattavat omat tarpeet vai joutuuko jotain tarpeellisia ominaisuuksia hankkimaan maksullisena lisäosana. Keskeisiä digitaalisen taloushallinnon ominaisuuksia ovat myös ulkoiset yhteydet, kuten sähköiset viranomaisilmoitukset ja skannaus- sekä tulostuspalvelu, ja ohjelmiston soveltuvuus mobiilikäyttöön. Siivola ym. (2015, 122-12) suosittelevat myös arvioimaan ohjelmiston joustavuutta sekä tukea käyttöönottovaiheessa ja sen jälkeen mahdollisissa ongelmatilanteissa. Joustavuudella tarkoitetaan esimerkiksi tilitoimistoille tärkeää tilikartan muokkausmahdollisuutta.

Muistilistassa on pitkälti kyse ohjelmiston teknisistä ominaisuuksista, kun taas Taloushallinto-liitto on tutkinut vuonna 2013 taloushallinnon ohjelmiston muitakin valintaperusteita. Tutkimuksessa oli mukana 1021 tilitoimistossa työskentelevää henkilöä, joista 702 oli ollut mukana ohjelmiston hankinnassa. Tutkimuksen mukaan taloushallinnon ohjelmiston valinnassa kaikista keskeisintä ovat ohjelmiston varma toiminta ja yksinkertainen käyttö. Tutkimuksen mukaan keskeisiä valintakriteereitä ovat muun muassa myös ohjelmiston kustannukset sekä ohjelmiston toimittajan maine, sekä ohjelmiston suosittelijat ja uskottavuus.

Mielenkiintoista vuoden 2013 tutkimuksessa on, että kaikista vähiten ohjelmiston valintaan vaikuttivat juuri ne ominaisuudet, jotka digitaalisessa taloushallinnossa ovat tärkeitä, kuten rajapinnat muiden ohjelmistojen kanssa sekä yhteiskäyttö asiakkaan kanssa. Kyseiset ominaisuudet eivät olleet tutkimuksen mukaan tärkeitä tilitoimistoille taloushallinnon ohjelmaa valitessa.

Tilitoimistoille tärkeä ominaisuus taloushallinnon ohjelmistossa oli helppokäyttöisyyden lisäksi se, miten hyvin ohjelmisto tukee positiivisten asiakaskokemusten tuottamista. Lisäksi tärkeää

on ohjelmiston joustavuus erilaisten asiakasyritysten digitaalisuuden myötä muuttuviin tarpeisiin. Vuonna 2014 Taloushallintoliitto on tehnyt uuden tutkimuksen taloushallinnon ohjelmistoista, jossa vertaillaan eri ohjelmistoja vuoden 2013 tutkimuksen tulosten perusteella. Hyödynnän myös vuoden 2014 Taloushallintoliiton tutkimusta opinnäytteen ohjelmistonvalintaa käsittelevässä osassa.

Ohjelmistonvalinnan jälkeen pienessä tilitoimistossa on yleensä toimivinta siirtää uuteen ohjelmistoon ensin muutama asiakas. On tärkeä varmistaa, että vähintään kaksi henkilöä oppivat ohjelmiston käytön, jotta varahenkilöjärjestely toimii saumattomasti. Ne asiakkaat, jotka hyödyntävät digitaalisia palveluita olisi hyvä keskittää yhdelle henkilölle, jotta varmuus ohjelmiston käyttöön kasvaisi. (Siivola ym. 2015, 87.) Case-tilitoimistossa, jossa henkilöstö on pieni, tulee mielestäni kaikkien opetella uuden ohjelmiston käyttö esimerkiksi siirtämällä ohjelmistoon oma yritys.

Kun tilitoimiston rutiinityöt saadaan automatisoitua ja aikaa vapautuu muuhun, kannattaa pienen tilitoimiston kehittää palvelukonseptiaan maltillisesti. Kaikkea ei siis kannata yrittää tehdä kerralla. Tilitoimiston palvelukonsepti olisi hyvä tarkistaa siten, että kaikki työntekijät ymmärtävät yrityksen toimintamallin, hinnoittelun sekä ansaintalogiikan. Yhteinen konsepti lisää tehokkuutta. (Siivola ym. 2015, 83.)

3.3 Tilitoimiston asiakkaat

Prosessien sujuvuus vaikuttaa suoritteiden laatuun. Suoritteiden laatu vaikuttaa asiakkaiden tyytyväisyyteen. Tyytyväinen asiakas on ehdoton edellytys taloudelliseen menestykseen. Siivolan ym. (2015, 100) mukaan tilitoimiston asiakkaat voidaan jakaa karkeasti kahteen asiakasryhmään. Ensimmäinen asiakasryhmä haluaa tilitoimiston huolehtivan yrityksen lakisääteisistä velvoitteista siten, ettei yrittäjän tarvitse kantaa niistä itse huolta. Ensimmäiseen asiakasryhmään kuuluvat eivät ole välttämättä kiinnostuneita digitaalisista työvälineistä ja valitsevat useimmin perinteisiä tilitoimiston palveluja tarjoavan tilitoimiston yhteistyökumppanikseen. Toinen asiakasryhmä puolestaan on kiinnostuneempi oman liiketoimintansa kehittämisestä ja suhtautuu avoimemmin digitaalisuutta hyödyntäviin palvelukokonaisuuksiin, kunhan kokee hyötyvänsä palvelusta taloudellisesti.

Kun kyse on palveluliiketoiminnasta, menestymisen edellytyksenä on luoda asiakkaalle mahdollisimman positiivinen kokemus tarjotusta palvelusta, täyttää tai mieluiten ylittää odotukset. Luotettavuus, palvelun laatu, empaattisuus sekä aktiivinen yhteydenpito voivat kuulostaa itsestään selviltä asioilta, mutta käytännössä niiden toteuttaminen ei välttämättä ole aina niin yksinkertaista. Sellainen tilitoimiston asiakas, joka odottaa tilitoimistolta digitaalisia pal-

veluita, haluaa todennäköisesti myös kokonaisvaltaisempaa asiakaskokemusta ja tukea talouden suunnittelussa. Aktiivisuus ja asiakaslähtöisyys mahdollistavat syvemmän asiakassuhteen, mikä osaltaan edistää luottamusta sekä asiakastyytyvääsyyttä ja siten asiakkaan sitoutumista tilitoimistoon. (Fisher & Vainio 2014, 10; Siivola ym. 2015, 22.)

3.3.1 Asiakaspalvelun merkitys palveluliiketoiminnassa

Palveluyrityksellä on usein minimitavoite, johon asiakaspalvelussa pyritään. Minimitavoite on melko persoonaton peruspalvelu, jonka ympärille aletaan rakentaa varsinaisia kilpailukykyä edistäviä palveluita. Peruspalvelu ei itsessään edistä kilpailukykyä, sillä sitä ei olla räätälöity yksilöä varten, vaan yleisesti yrityksen kohderyhmälle. Tilitoimistossa peruspalveluksi voitaisiin luokitella lakisääteiset tavoitteet täyttävä kirjanpito- ja asiakasneuvontapalvelu, joka ei jää asiakkaiden mieleen hyvässä, mutta ei erityisen huonossakaan mielessä. Asiakkaan kanssa kohdatessa kanssakäyminen on ystävällistä, mutta kaavamaisista, eikä asiakkaan asioita käydä sen enempää läpi. (Reinboth 2008, 38.)

Jos asiakaspalveluun halutaan panostaa enemmän ja saavuttaa sillä kilpailuetua, tulee peruspalveluiden ympärille kehittää uusia palvelumalleja. Asiakaspalvelutyylit voidaan jakaa ystäväpalveluun, kuningaspalveluun ja elämyspalveluun. Ystäväpalvelun piirteitä ovat tuttavallisuus ja epämuodollisuus, mikä edistää luottamuksen tunnetta asiakkaan ja palveluyrityksen välillä. Asiakkaan ongelmat otetaan omaksi ongelmaksi ja niihin paneudutaan, ja palvelu räätälöidään jokaisen yksilön tarpeita ajatellen. Kaikkiin asiakkaisiin pyritään tutustumaan henkilökohtaisesti. Ystäväpalvelu tarjoaa mutkattoman, mutta silti ammattitaitoisen asiakaspalvelutavan. Sen laadukkaaseen toteuttamiseen liittyy paljon haasteita, mutta sen toteutuessa on asiakkaan ja yrityksen välille mahdollista luoda tiivis ja pitkäaikainen yhteistyösuhde. (Reinboth 2008, 40.)

Ystäväpalvelun lisäksi yksi asiakaspalvelun muoto on niin sanottu kuningaspalvelu, jolloin asiakasta todella palvellaan sanan kirjaimellisessa merkityksessä. Ystäväpalvelussa palvelu on enemmän auttamismuotoista. Kuningaspalvelun piirteisiin kuuluu asiakkaan nostaminen jalustalle sekä ylellisyyden tarjoaminen asiakkaan nautinnon saavuttamiseksi. Tällainen on hyvin yleistä esimerkiksi lentokentillä, jossa tarjotaan parempia odotustiloja henkilökuntineen sellaisille henkilöille, joilla on paitsi varaa maksaa siitä, myös kokevat laadukkaan palvelun ja kenties myös paremmuuden tunteen muihin ihmisiin nähden tärkeäksi. Kuningaspalvelu on varsin muodollista ja siksi myös vaikeasti lähestyttävä tapa, eikä se sen takia sovellu erityisen hyvin asiantuntijapalveluita tarjoavalle yritykselle. Tilitoimisto palvelee usein tavallisia keskivertotyöntekijöitä, joille henkilökohtaisuus ja välittömyys ovat prioriteetiltaan korkeammalla kuin ylelliset lisäpalvelut. Kuningaspalvelun piirteitä voidaan kuitenkin hyödyntää esimerkiksi reklamaatiotilanteissa. (Reinboth 2008, 48-49.)

Kolmas asiakaspalvelutyylili on elämyspalvelu, joka tarkoittaa lisäarvon tuottamista palvelulle viihteen avulla. Sen käytössä pitää olla tarkka, sillä riskinä siinä on liian lapsellisen mielikuvan syntyminen yrityksestä. Viihdettä voivat olla esimerkiksi lääkärin vastaanottotilassa olevat lehdet tai mielenkiintoisesti sisustettu tilitoimisto. Mahdollisesta odottelusta voidaan tehdä miellyttävämpää ja yritys saattaa jäädä positiivisella tavalla mieleen, jos viralliseksi mielletty taho onkin yllättävä ja mielenkiintoinen visuaalisesti. (Reinboth 2008, 53-55.)

Yleistä on, ettei asiakaspalvelun tasoa osata tarkastella pintaa syvemmltä. Yrityksen asiakaspalvelijat saattavat olla erittäin ystävällisiä ja kohteliaita, mutta asiakkaan todellisia tarpeita ei pysähdytä ajattelemaan. Reinbothin (2008) mukaan asiakaspalvelussa törmää usein tilanteeseen, jossa asiakasta pompotellaan paikasta toiseen, jolloin ystävällisestä palvelusta huolimatta asiakas ei ole tyytyväinen tai koe saaneensa sujuvaa asiakaspalvelua. Tämä johtuu Reinbothin mukaan siitä, että asiakaspalvelijat toimivat usein sinnikkäästi vain omalla vastuualueellaan eivätkä hahmota kokonaisuutta. Reinboth kutsuu tätä myös liukuhihnopalveluksi.

On siis tärkeää ymmärtää, miten kaikki palveluun liittyvät toiminnot nivoutuvat tavalla tai toisella yhteen, ja sisältävät paitsi oman yrityksen sisällä tapahtuvat toiminnot, myös asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden aseman palveluprosessissa. Positiivisen asiakaskokemuksen luomisessa on tärkeää löytää rohkeutta rikkoa tavanomaisia toimintatapoja, jotta kilpailuedun saavuttamiseksi voidaan löytää aivan uudenlaisia palvelumalleja. (Fisher & Vainio 2014, 10.)

Siivolan ym. (2015, 98) mukaan perinteisiä menetelmiä käyttävän tilitoimiston yleisenä ongelmana on se, että kiireen takia asiakasta kohden ei ole tarpeeksi aikaa. Uskoisin itse, että väite koskee erityisesti isoja tilitoimistoja. Jos aika ei riitä, on palvelua hankala lähteä kehittämään peruspalvelua paremmaksi. Digitaalinen taloushallinto puolestaan vähentää rutiinitöihin kuluva aikaa, jolloin asiakaspalveluun panostamiseen jää enemmän aikaa. Kuuntelemalla asiakkaan tarpeita ja kehitysehdotuksia ja ottamalla asiakkaan kokemat haasteet taloushallinnon hoitamisessa myös omiksi haasteiksi, voidaan asiakkaan silmissä saavuttaa huomattavaakin lisäarvoa. Palvelun kehittämiseen esimerkiksi enemmän ystäväpalvelun tyyliksi riittää enemmän resursseja, jolloin liukuhihnopalvelu vähenee ja asiakaspalvelun taso kasvaa.

3.3.2 Asiakslähtöisyys palveluliiketoiminnassa

Palveluliiketoiminnassa keskeinen termi on asiakslähtöisyys, joka on otettu käyttöön Suomessa 1980-luvulla. Silloin sen pääasiallinen merkitys oli kaikessa yksinkertaisuudessaan asiakkaan tarpeiden täyttäminen ja yrityksen taloudellinen kannattavuus sai pienemmän painoarvon. Tarpeeseen perustuvassa ajattelussa asiakas tietää omat tarpeensa, joten hänellä on mahdollisuus kilpailuttaa haluamaansa palvelua tarjoavia yrityksiä laadun ja hinnan perusteella. Jos palveluyritys keskittyy ainoastaan asiakkaan tarpeisiin vastaamiseen, voi seurauksena olla passivoituminen, kun vaihtoehtona kilpailijoista voisi erottua edukseen asiakkaan liiketoiminnan ongelmakohtien ennakoimisella ja sellaisilla ratkaisulla, joiden tarpeesta asiakas ei vielä tiedä. (Arantola & Simonen 2009, 2-3.)

Passivoituminen voidaan liittää helposti myös tilitoimistoalaan ja digitaaliseen taloushallintoon. Tilitoimistoalalla töitä tehdään helposti vanhoilla ja hyväksi todetuilla tavoilla, ja keskiytään täyttämään ne tarpeet, joita asiakas tilitoimistosta on alun perin tullut hakemaan. Usein tilitoimistosta haetaan ammattitaitoista apua yrittämiseen liittyvien lakisääteisten velvoitteiden hoitamiseen, ettei yrittäjän itsensä tarvitse kantaa niistä huolta. On helppoa passivoitua täyttämään vain jo olemassa olevat palveluntarpeet huomioimatta sellaisia tarpeita joita asiakas itse ei välttämättä tunnista. Proaktiivisuutta olisi tilitoimistolta esimerkiksi tunnistaa ne asiakkaat, joiden prosesseja voitaisiin tehostaa digitaalisilla työmenetelmillä tai sellaiset, jotka tarvitsisivat tukea liiketoiminnan kehittämiseen. (Siivola 2015, 98.)

Asiakslähtöisyys on osa lähes kaikkien palveluyritysten toimintaperiaatteita, mutta ollakseen todella asiakslähtöinen, on palveluyrityksen perehdyttävä termin moderniin merkitykseen tarkemmin. Yrityksen menestyksen kriittinen tekijä on se, miten asiakas antaa arvoa palvelulle tai tuotteelle ja miten hyvin yritys pysyy huomioimaan asiakkaan koko palveluntarpeen ja vastaamaan siihen. (Arantola & Simonen 2009, 2-3; Saarelainen 2013, 10,13.)

Arvo syntyy palvelun avulla saavutetusta hyödystä toisin kuin tuotelähtöisessä ajattelussa, jossa itse tuote sisältää arvon joka siirtyy asiakkaalle myyntivaiheessa. Palvelun arvo ei ole yksiselitteinen asia, vaan arvon luominen vaatii paitsi oman yrityksen, myös asiakkaan prosessien ymmärtämistä eli asiakasymmärrystä. Palveluyrityksen on tunnistettava ne toiminnan vaiheet, jossa omat ja asiakkaan prosessit kohtaavat ja joissa tapahtuu vuorovaikutusta. Näin on mahdollista kehittää omia prosesseja yhä yhteensopivimmiksi asiakkaan kanssa ja siten tuottaa parempaa palvelua. Asiakasymmärrys on perusteena yrityksen kyvylle tunnistaa oma asemansa ja toimintojensa seuraukset asiakkaan liiketoiminnassa ja siten helpottaa palvelun arvon määrittämistä. (Arantola & Simonen 2009, 2-3.)

Myös tilitoimistopalveluiden arvon määrittäminen on haasteellista. Lakisääteisistä velvoitteista huolehtiminen tuo arvoa yritykselle riippumatta käytetyistä työmenetelmistä, koska jos yritys itse huolehtisi niistä, olisi käytetty aika aina pois omasta liiketoiminnasta. Jos lakisääteiset velvoitteet jätetään hoitamatta tai hoidetaan väärin, voivat seuraamukset tulla todella kalliiksi. Kouluttautuminen ja ajan tasalla pysyminen puolestaan maksaa yrittäjälle myös aikaa ja rahaa. Siksi taloushallinnon hoito onkin usein helpointa ulkoistaa tilitoimistolle.

Haasteena arvon määrittämisessä on kuitenkin se, että perinteisellä menetelmällä tuotetun palvelun hyötyjä välttämättä osata hahmottaa kuin vasta sellaisessa tilanteessa, jolloin on jo liian myöhäistä. Yrittäjä ei halua maksaa tallentamistyöhön käytetystä ajasta, koska ei koe, että se tuottaa yritykselle sillä hetkellä mitään arvoa. (Siivola ym. 2015, 103.) Se on ehkä osasy, miksi hintakilpailu tilitoimistoalalla on paikoittain kovaakin. Valitaan halpa tekijä, koska lakisääteisten velvoitteiden hoitoon käytettyä aikaa ei arvosteta.

Asiakaslähtöisyyttä voidaan kehittää ottamalla asiakas yhä aktiivisemmin mukaan palvelukonaisuuden suunnitteluun. Tässä siirrytään asiakaslähtöisyydestä kohti asiakasläheisyyttä, jonka keskeisenä ajatuksena on yrityksen ja asiakasyrityksen prosessien kulkeminen käsi kädessä sekä yhtenäiset arvot ja normit liiketoimintaa ohjaamassa. Asiakasläheisyyden pääasiallisena tavoitteena on luoda pitkäaikaisia asiakassuhteita ja tuoda yritykselle taloudellista turvaa pitkällä tähtäimellä. (Helander ym. 2013, 29-30.)

Siivola ym. (2015, 98, 103) uskovat, että asiakas osaa antaa asiakasläheiselle palvelulle arvoa ja haluaa myös maksaa siitä. Aito kiinnostus ja perehtyneisyys asiakkaan tarpeisiin, toiveisiin ja tavoitteisiin lisää luottamusta asiakkaan ja tilitoimiston välillä, sillä yrittäjä tuntee, että hänen yrityksestä välitetään ja silloin asiat myös hoidetaan huolellisesti ja ennen kaikkea oikein. Digitaalisen taloushallinnon mahdollisia hyötyjä voidaan pohtia asiakkaan kanssa esimerkiksi seuraavien kysymysten kautta:

- Mitä tulevaisuudensuunnitelmia asiakasyrityksellä on?
- Mitä taloushallinnon tuottamaa informaatiota asiakasyritys tarvitsee?
- Mitä omia ideoita asiakasyrityksellä on taloushallinnon kehittämiseen liittyen?
- Onko asiakasyrityksellä tarvetta esimerkiksi verkkolaskutukseen?
- Voisiko asiakasyritys hyötyä reaaliaikaisesta raportoinnista?
- Onko asiakasyrityksellä tarvetta tai mielenkiintoa seurata yrityksen taloudellista tilaa reaaliaikaisesti?

Asiakasläheinen toimintatapa ja sen käyttöönotto ei kuitenkaan välttämättä ole niin yksinkertaista asiakkaiden kanssa ja tiiviimpi yhteistyö saattaa herättää jopa epäluuloja. Toiminta-

tapa on kuitenkin erityinen kilpailuvaltti pienille yrityksille, sillä paikallisesti toimivan pienemmän yrityksen toiminta on jo usein valmiiksi henkilökohtaisempaa ja yhteistyö asiakkaiden kanssa tiiviimpää kuin suurissa yrityksissä. Siirtyessä asiakasläheiseen toimintatapaan jo käytettävää toimintatapaa kehitetään, eikä koko palvelukonseptia välttämättä jouduta uudistamaan. (Helander ym. 2013, 32.)

Vaikka palveluyrityksen menestystekijänä on asiakas, on myös asiakaslähtöisyyden tai asiakasläheisyyden, oltava myös yritykselle kannattavaa. Jos palveluyritys keskittyy pelkästään siihen, että asiakas on tyytyväinen huomioimatta kokonaiskuvaa, yrityksen kilpailukyky heikenee ja taloudellinen menestys on epätodennäköistä. Palvelun hinta vaikuttaa usein asiakkaan tyytyväisyyteen erityisesti sellaisessa tilanteessa, jossa asiakas ei itse tiedä järkevämpiä keinoja ongelmansa ratkaisuun. Tämä vaikuttaa myös palveluyrityksen toimintojen kehittämiseen negatiivisesti. Asiakkaat ovat tyytyväisiä, koska tuijottavat hintalappua, mistä seuraa se, että palveluyrityksen kehittäminen voi loppua kokonaan eikä asiakas loppujen lopuksi saa parhaita mahdollista palveluratkaisua, koska ei välttämättä tiedä mikä se on. (Helander ym. 2013. 31)

3.4 Tilitoimiston talouden näkökulma

Liiketoimintaa harjoittavan yrityksen perimmäisenä tavoitteena on kannattava liiketoiminta. Kannattava liiketoiminta on paitsi liiketoiminnan tavoite, myös edellytys liiketoimintaprosessien jatkuvuudelle ja sille, että henkilöstö pysyy tyytyväisenä, prosessit ovat sujuvia ja asiakas on tyytyväinen saamaansa palveluun. (Vuorinen 2013, 37-38.)

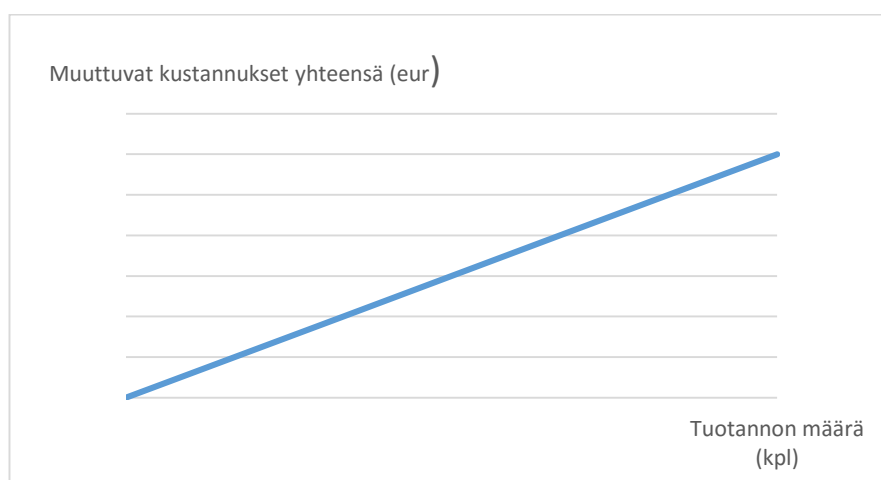
Karkeasti määriteltynä yritys on taloudellisesti kannattava, kun sen saamien tulojen osuus on isompi kuin kulujen. Tilitoimisto saa tuloja esimerkiksi kirjanpitol palveluiden tai konsultointi palveluiden myynnistä, ja kuluja sille tulee esimerkiksi henkilöstöstä, ohjelmistohankinnoista ja toimitiloista. Siivolan ym. (2015, 17.) mukaan perinteissä taloushallinnossa on paljon kannattavuuteen liittyviä haasteita, joihin ratkaisuna voi olla toimintatapojen ja prosessien kehittäminen digitaalisiksi. Myös Lahden ja Salmisen (2014, 32) mukaan digitaalisuus tehostaa taloushallinnon prosesseja merkittävästi ja alentaa erityisesti palkkakustannuksia sekä arkistoinnin vaatimien resurssien tarvetta.

3.4.1 Kannattavuus

Kannattavuuden lähtökohtana on yrityksen tuottojen ja kulujen suhde. Yritykselle syntyy tuottoa, kun se myy tuotteitaan, jotka voivat olla tavaroita, palveluita tai niiden yhdistelmiä. Asiantuntijayrityksen tuotteet ovat palveluita. Tuotto voidaan laskea palvelukohtaisesti tai esimerkiksi tarkastelemalla tuottojen jakaantumista eri asiakasryhmien perusteella.

Yleistä on myös tarkastella tuottoja tietyllä aikavälillä kuten kuukausitasolla tai tuoteryhmittäin. Tilitoimistossa eri tuoteryhmiä voisivat olla esimerkiksi kirjanpidosta saadut tuotot, palkanlaskennasta saadut tuotot sekä konsultointipalveluiden tuomat tuotot. Tuottoja voidaan tarkastella myös asiakasryhmittäin, jolloin nähdään esimerkiksi pienten ja suurten asiakkaiden vaikutus tilitoimiston tulonmuodostukseen, ja tietyllä tapaa voidaan priorisoida asiakkaita tuottavuuden perusteella. Yritys voi saada tuloja muualtakin kuin suoritteiden myynnistä, kuten liiketilan vuokraamisesta, mutta varsinaiseen liiketoimintaan kuulumattomat tuotot jätetään huomiotta tarkasteltaessa varsinaisen liiketoiminnan kannattavuutta. (Stenbacka ym. 2013, 25.)

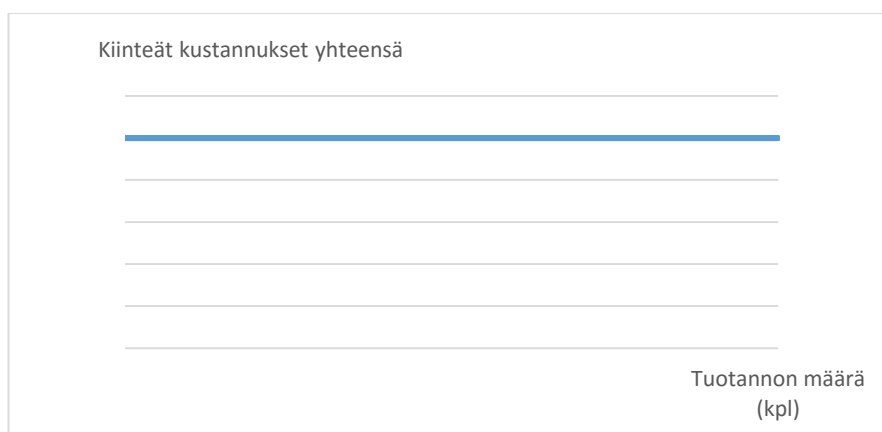
Tuottojen lisäksi yrityksellä on myös erilaisia kustannuksia. Kustannus syntyy, kun yritys käyttää suoritteisiin tarvittavia tuotannon tekijöitä. Kustannus on käsite, jota käytetään liikekirjanpidon ulkopuolella puhuttaessa johdon laskentatoimesta. Liikekirjanpidon termejä puolestaan ovat meno ja kulu. Menosta puhutaan, kun yritys hankkii tuotannon tekijän, ja kuluksi se muuttuu, kun tuotannon tekijän ei odoteta enää tuottavan tuloa yritykselle. Kulu syntyy esimerkiksi silloin, kun tilinpäätöksessä poistetaan pysyvän vastaavan osa, jonka ei odoteta enää tuottavan yritykselle jatkossa. (Stenbacka ym. 2013, 26; Tehnunen 2013.)



Kuvio 10: Tasasuhteessa muuttuvat kustannukset

Kustannukset voidaan jakaa kiinteisiin ja muuttuviin kustannuksiin; muuttuvat kustannukset ovat aina verrannollisia suoritteiden lukumäärään, kuten kuviossa 10 on kuvattu. Kiinteät kustannukset ovat olemassa oli yrityksellä myyntiä tai ei. Kiinteät ja muuttuvat kustannukset muodostavat yhdessä yrityksen kokonaiskustannukset. (Stenbacka ym. 2013, 27.) Tilitoimistossa muuttuvia kustannuksia ovat esimerkiksi palvelun tuottamiseen liittyvät palkkakustannukset ja kiinteitä esimerkiksi toimitilavuokra tai ohjelmiston vuosimaksu.

Kiinteät kustannukset pysyvät samana riippumatta siitä, kuinka paljon suoritteita myydään. Itsessään kiinteätkin kustannukset voivat kyllä muuttua, esimerkiksi jos toimitiloja vaihdetaan pienempään tai suurempaan. Silloin yleensä kaikki toimitilakustannukset, kuten sähkö ja vesi, muuttuvat myös suuntaan tai toiseen. Kiinteät kustannukset on kuvattu alla kuviossa 11.



Kuvio 11: Kiinteät kustannukset

Palveluyrityksissä kustannusrakenne on hieman erilainen kuin yrityksissä, jotka myyvät erilaisia tuotteita. Palveluyrityksissä palkkakustannukset ovat merkittävä osa kustannusrakennetta ja myös tilitoimistoissa kannattavuuteen vaikuttaa hyvin pitkälti se, kuinka iso osuus käytetystä työajasta on mahdollista laskuttaa asiakkaalta. Laskutettavaa työaikaa kutsutaan myös yrityksen käyttöasteeksi. (Stenbacka 2013, 104- 105.)

Kannattavuuden mittaamiseen käytetään katetuottolaskennan tunnuslukuja, joiden laskemiseksi yrityksen tuottojen ja kustannusten tulee olla selvillä. Katetuottolaskennan avulla voidaan selvittää esimerkiksi myyntihinnan nostamisen ja laskemisen vaikutusta yrityksen tulokseen ja esimerkiksi sitä, paljonko myyntiä pitää lisätä, jos annetaan alennus ja halutaan tuloksen pysyvän samana (Jormakka ym. 2013, 150).

Katetuottolaskennan tunnuslukuja ovat muun muassa katetuotto- ja katetuottoprosentti, liikevoittoprosentti, kriittinen piste, varmuusmarginaali- sekä varmuusmarginaaliprosentti. Ne soveltuvat pääasiassa kannattavuuden tarkasteluun lyhyellä aikavälillä, koska lyhyellä aikavälillä ei kustannuksissa todennäköisimmin esiinny merkittäviä muutoksia. (Stenbacka ym. 2013, 61-63.)

Yrityksen katetuotto lasketaan vähentämällä tuotoista muuttuvat kustannukset. Katetuottoprosentti lasketaan vertaamalla katetuottoa yrityksen tuottoihin. Katetuoton pitää olla riittävän suuri kattaakseen kaikki yrityksen kiinteät kustannukset sekä tavoiteltu voitto. Katetuottoprosentilla voidaan tarkastella prosentuaalisesti kuinka suuri osa yrityksen myynnistä jää

kiinteisiin kustannuksiin ja voiton kattamiseen. (Jormakka ym. 2013, 150-151.) Karkeana esimerkkinä esimerkiksi tilitoimistossa tuotoista vähennettäisiin palkkakustannukset (ja muut muuttuvat kustannukset), jolloin jäljelle jäävän katteen pitäisi riittää esimerkiksi vuokrien ja kiinteiden ohjelmistokulujen kattamiseen.

Kriittinen piste kuvaa sitä tuoton määrää, jolla yritys ei jää voitolle eikä tee tappiota vaan niin sanotun nollatuloksen. Varmuusmarginaali kertoo siitä, kuinka paljon yrityksellä on varaa tiputtaa myyntiä tai kuinka paljon myyntiä pitäisi lisätä kriittisen pisteen saavuttamiseksi. Varmuusmarginaaliprosentti kuvaa samaa asiaa prosenteissa, joka saadaan jakamalla varmuusmarginaali myyntituotoilla. (Stenbacka ym. 2013, 61-63.)

Varsinaisena työkaluna kannattavuuden parantamiseen käytetään herkkyysanalyysia, jonka ideana on muuttaa katetuottolaskelman lukuja, kuten myyntiä, kustannuksia ja hintoja ja seurata eri muutosten vaikutusta yrityksen tulokseen, katetuottoon ja tunnuslukuihin. Herkkyysanalyysin avulla voidaan nähdä esimerkiksi hinnan noston ja alenemisen vaikutukset yrityksen kannattavuuteen. Jos esimerkiksi Exceliin tehdään valmis laskupohja, on herkkyysanalyysin tekeminen melko yksinkertaista. (Jormakka ym. 2013, 156.) Herkkyysanalyysiä voitaisiin myös hyödyntää tilanteessa, jossa harkitaan siirtymistä digitaaliseen taloushallintoon muttei olla varmoja sen vaikutuksista yrityksen kannattavuuteen.

Visma on julkaissut oppaan tilitoimistoille asiantuntijayrityksen kannattavuudesta. Ongelmia kannattavuudessa aiheuttaa oppaan mukaan muun muassa tilitoimistoissakin tutut tilanteet ilmaiseksi tehdystä asiakastyöstä, joka siten jää laskuttamatta. (Visma Severa 2015, 4.) Siivolan ym. (2015, 17) mukaan perinteisen kirjanpidon haasteena on sekä suoraan, että epäsuoraan manuaalisesta työstä syntyvien kustannusten osuus kokonaiskustannuksista. Paitsi että esimerkiksi tositteiden vieminen käsin kirjanpito-ohjelmistoon on jo ylipäättään kahdenkertaista työtä, koska asiakas on käsitellyt samat laskut jo kertaalleen maksaessaan ne, myös todennäköisyys erilaisiin virheisiin kasvaa. Inhimillisyydestä johtuvien virheiden korjaaminen kuluttaa paljon resursseja ja siten aiheuttaa lisää palkkakustannuksia. Virheiden korjaaminen ei tuota asiakkaalle mitään lisäarvoa, eikä asiakas silloin korjaamiseen käytetystä ajasta halua maksaa. Palkkakustannusten lisäksi kustannuksia syntyy erityisesti isommilla tilitoimistoilla myös esimerkiksi tulostamisesta, kopioinnista ja arkistoinnista.

Digitaalisen taloushallinnon yhtenä keskeisenä tarkoituksena on vastata kannattavuuteen liittyviin haasteisiin käytettäessä perinteisiä työmenetelmiä. Digitaalisuus lisää työskentelyn tehokkuutta ja sen myötä myös kannattavuutta automatisoimalla prosesseja mahdollisimman pitkälle. Esimerkiksi automaattitiliöinnit paitsi mahdollistavat manuaalisiin työvaiheisiin käytettävien resurssien hyödyntämisen muuhun, myös vähentävät inhimillisistä syistä syntyvien

virheiden todennäköisyyttä. (Siivola ym. 2015, 24.) Myös Visma Severan oppaassa asiantuntijayrityksen kannattavuudesta kannustetaan automatisoimaan mahdollisimman paljon työvaiheita kannattavuuden parantamiseksi.

Keskeistä digitaalisuudessa on myös eri järjestelmien ja ohjelmien integroituminen siten, että kaikki mahdollinen yrityksen toimintaa koskeva tieto löytyy joko kokonaan samasta järjestelmästä tai ainakin järjestelmien välillä on toimivat rajapinnat, joiden välistä tiedonsiirtoa on mahdollista automatisoida. (Lahti & Salminen 2014, 42.) Integraation etuna on se, ettei lasuja tai muuta materiaalia tarvitse käsitellä useampaan kertaan, jolloin päällekkäisiä työvaiheita poistuu ja työ tehostuu. Automaattitiliöintien lisäksi myös järjestelmien integroituminen vähentää inhimillisten virheiden todennäköisyyttä ja niiden selvittelyyn käytettyä aikaa.

Voidaan siis päätellä, että digitaalisuus lisää työskentelyn tehokkuutta ja sen myötä parantaa myös kannattavuutta. Digitaalisen taloushallinnon myötä tilitoimiston kapasiteetin oletetaan kasvavan eli samalla määrällä resursseja pystytään tuottamaan enemmän suoritteita. (Siivola ym. 2015, 25.)

3.4.2 Hinnoittelu

Onnistunut hinnoittelu on perustana kannattavalle liiketoiminnalle. Hinnoitteluprosessi käynnistyy usein yrityksen kustannusten kartoittamisella, jonka jälkeen asetetaan voittotavoite, joiden perusteella määritellään palvelun tai tuotteen tavoitemyyntihinta. Kysyntä määrittää yleensä lopullisen hinnan. (Johansson & Raudasoja 2009, 158.)

Hinnoitteluprosessi käynnistyy siis kustannusten kartoittamisella. Välittömät kustannukset voidaan suoraan kohdistaa suoritteelle (palvelulle) kun taas välillisten kustannusten kohdistamiseen täytyy käyttää erilaisia menetelmiä. (Jormakka ym. 2013, 255.) Tilitoimistossa voisi olla esimerkiksi välittömiä palkkakustannuksia ja välillisiä toimitilakustannuksia.

Perinteisessä kustannuslaskennassa yrityksen kustannukset jaetaan ensin kustannuslajeihin, kuten työkustannukset ja raaka-ainekustannukset, jonka jälkeen kustannukset kohdistetaan vielä yleensä kustannuspaikoille. Erilaisia kustannuspaikkoja voisivat olla esimerkiksi markkinointi tai hallinto. Kustannuspaikoilta kustannukset voidaan kohdistaa vielä yksittäiselle tuotteelle tai palvelulle. (Jormakka ym. 2013, 194.)

Jos tilitoimiston suoritteet olisivat kaikki samanlaisia, voitaisiin kustannukset kohdistaa jakamalla kaikki kustannukset tehtyjen työtuntien määrällä. Koska tilitoimistot tarjoavat erilaisia palveluja, kuten kirjanpitoa, konsultointipalvelua tai palkanlaskentapalvelua joiden

tekijöillä voi olla erilaiset palkat, kohdistetaan välilliset kustannukset ja yrityksen voittotavoite suoritteille välittömien työtuntien tai henkilöstökustannusten mukaan. (Jormakka ym. 2013, 202.)

Perinteisen kustannuslaskennan rinnalle on kehitetty toimintolaskenta, jossa kustannuksiin otetaan erilainen näkökulma. Toimintolaskennassa oletetaan, että suoritteet vaativat prosesseja ja prosessit toimiakseen resursseja. Toimintolaskenta vaatii pohjaksi perusteellisen analyysin yrityksen keskeisistä toiminnoista, minkä lisäksi palvelu pitää olla selkeästi tuotetettu. Tilitoimiston toimintoja voisivat olla esimerkiksi kirjanpidon laatiminen, palkan laskeminen ja asiakkaan neuvonta. Kun yritys on kartoittanut kaikki toimintonsa, pohditaan mitä resursseja kukin toiminto tarvitsee. Tilitoimiston resursseja ovat esimerkiksi yrityksen henkilöstö, toimitilat sekä työn mahdollistavat taloushallinnon ohjelmistot. Tässä vaiheessa valitaan myös resurssiajurit eli peruste resurssien aiheuttamien kustannusten kohdistamisesta toiminnoille. Resurssiajuri voisi olla esimerkiksi aika. Jos palkanlaskenta vie 20 % työajasta, on järkevää suhteuttaa kustannukset siten, että 20 % palkkakustannuksista kohdistuu palkanlaskennan toiminnolle. Toimintolaskennan viimeisessä vaiheessa valitaan toimintoajurit eli perusteet toimintojen kohdistamisesta varsinaisille laskentakohteille kuten asiakkaille, palveluille tai tuotteille. Toimintoajuriksikin voidaan ottaa esimerkiksi aika. (Jormakka ym. 2013, 204-205.)

Kustannusten kartoittaminen ja kohdistaminen on edellytys tuotteen tai palvelun hinnoittelulle. Palvelun hinta vaikuttaa yrityksen tulokseen, mikä ei tee hinnoittelusta kovin helppoa. Liian kova hinnoittelu saattaa laskea kysyntää mikä vaikuttaakin tulokseen negatiivisesti ja vastaavasti liian matala hinta saattaa lisätä kysyntää, mutta kannattavuus voi heikentyä niin paljon, ettei kustannuksia saada enää katettua myyntituloilla. Hinnoitellessa on otettava huomioon kustannusten lisäksi myös vallitseva markkinataso. Muita hintaan vaikuttavia asioita ovat esimerkiksi palvelun laatu tai imago. (Jormakka ym. 2013, 209.)

Omakustannushinnoittelua käytetään erityisesti kaupan alalla ja teollisuudessa. Sen heikkoutena on se, että siinä keskitytään ainoastaan kattamaan myyntihinnalla yrityksen kaikki kustannukset sekä voittotavoite, eikä huomioida ulkopuolisia kannattavuuteen vaikuttavia tekijöitä. Omakustannushinnoittelu ei siis välttämättä ole niin joustavaa ja se perustuu usein ennalta asetettuun tulostavoitteeseen. Katetuottohinnoittelussa palvelun muuttuviin kustannuksiin lisätään haluttu kate, siten että se kattaa kiinteät kustannukset ja voiton. Katetuottohinnoittelu on omakustannushinnoittelua joustavampi, sillä sen avulla eri tuotteille voi asettaa erilaisia katetavoitteita. Silloin riskinä on kuitenkin, että arvioidaan katetuottotavoite väärin eikä se katakaan kiinteitä kustannuksia. Silloin voidaan jäädä tappiolle. (Jormakka ym. 2013, 212-213.)

Omakustannushinnoittelu ja katetuottohinnoittelu ovat kulupohjaisia hinnoittelumenetelmiä, jotka toiselta puolelta ovat helppoja toteuttaa, mutta toisaalta taas hankala arvioida jatkuvasti uudelleen kulujen muuttuessa usein nopeammin kuin hintaan ehtii reagoida. Kustannusten nopean vaihtelun ja hitaan reagoinnin seurauksena saattaa kannattavuus mennä usein miinukselle. Kulupohjaiset hinnoittelumenetelmät ovat yleensä melko joustamattomia, mikä saattaa hidastaa yrityksen kehitystä. (Visma Severa 2015, 8.)

Markkinalähtöisessä hinnoittelussa huomioidaan kilpailijoiden hinnat ja sen myötä syntyvä markkinahinta. Silloin hinnoittelun painopiste on kustannusten hallinnassa ja tehokkuuden lisäämisessä. (Jormakka ym. 2013, 213.) Tällaista hinnoittelumallia kutsutaan myös nimellä tavoitekustannuslaskenta, kansainvälisemmin Target Counting. Markkinoiden myyntihinnasta vähennetään tavoiteltava voitto, jolloin kustannuksille syntyy selkeä yläraja, jonka sisällä kustannukset on pidettävä. (Tehnunen 2013.)

Selvitin itse tilitoimistojen keskimääräistä tuntiveloitusta pääkaupunkiseudulla etsimällä tilitoimistojen verkkosivuilla esillä olevia hinnastoja. Löysin 35 pienen, pääasiassa pääkaupunkiseudulla toimivan tilitoimiston hinnaston ja sain keskimääräiseksi tuntiveloitukseksi 51 euroa. Tuntiveloituksessa ei olla huomioitu arvonnisäveroa. Jos tilitoimisto haluaa saada jokaisesta asiakkaalta laskutetusta työtunnista 40 % voittoa, ja tietää voivansa pyytää ainakin 51 euroa tunnilta, tavoitekustannus laskettaisiin seuraavan yhtälön avulla:

$$\begin{aligned} 1, & \quad 40 \times x = 51 \\ x = & \quad 51 / 1,40 \\ x = & \quad 36,43 \end{aligned}$$

Yhtälössä x = tuntematon tavoitekustannus

Kun markkinalähtöisessä hinnoittelussa keskitytään kustannusten hallintaan, yhden työtunnin kustannukset voivat siis olla korkeintaan 36,43 euroa, jotta 40 % voittotavoite täyttyisi.

Markkinoihin perustuva hinnoittelu voi olla käytännössä kaikista hankalin toteuttaa, sillä se vaatii pitkäjänteisyyttä ja vankkaa sitoutumista kustannusten jatkuvaan tarkkailuun. Asiakkaan näkökulmasta markkinoihin perustuva hinnoittelu miellyttää lähes aina sen perustuessa puhtaasti markkinahintoihin. Yleensä tuotteen hinta perustuu kulupohjaisten ja markkinalähtöisten hinnoittelumenetelmien yhdistelmään, sillä kysyntä ja alan markkinoiden hintataso vaikuttaa hintaan joka tapauksessa paljon. (Johansson & Raudasoja 2009, 158; Visma Severa 2015, 8.)

Koska digitaalisen taloushallinnon ajatuksena on se, että sekä tilitoimisto, että asiakas hyötyvät myös taloudellisesta näkökulmasta, on hinnoitteluun syytä kiinnittää erityistä huomiota. Siivolan (2015, 79.) mukaan tilitoimistojen yleisin hinnoittelumalli on tuntiperusteinen hinnoittelu. Tuntiperusteisen hinnoittelun lisäksi on yleistä hinnoitella työ vientien tai tositteiden mukaan, suunnitella asiakkaalle kiinteä kuukausihinta tai yhdistellä kaikkia mainittuja hinnoittelumalleja.

Kuten aiemmin on todettu, digitaalisuudessa on kyse pitkälle viedystä automaatiosta, joka tehostaa työskentelyä ja parantaa kannattavuutta. Siivola ym. (2015, 79) epäilevät tunti hinnoittelun toimivuutta digitaalisessa taloushallinnossa, sillä se saattaa vaikuttaa asiakaskannattavuuteen negatiivisesti. Jos ajatellaan, että työtunti digitaalisilla välineillä on yhtä arvokas kuin perinteisillä välineillä, laskutettavat tunnit vähenevät merkittävästi, josta seuraa liikevaihdon lasku eikä alun perin tavoiteltu kannattavuuden paraneminen. Silloin digitaalisuuden tavoite molemminpuolisesta hyödystä katoaa ja ainoa hyötyjä on tilitoimiston asiakas.

Siivolan ym. (2015, 80-81) mukaan hinnoittelumenetelmä vaihtelee paljon eri tilitoimistojen ja jokaisen on itse harkittava, millainen malli sopii parhaiten omaan liiketoimintaan. Muutamia ohjeita hinnoittelun kehittämiseen kuitenkin annetaan. Hinnoittelun lähtökohtana on palvelun selkeä tuotteistaminen sekä vastuun ja työnjaon selvä jako tilitoimiston ja tilitoimiston asiakkaan välillä. Jos työnjaon määrittelyssä epäonnistutaan, on lopputuloksena joko tyytymätön tai kannattamaton asiakas. Työnjaon ollessa selkeä, on helpompi valita suoriteperusteinen tai kiinteä hinnoittelu. Tuntiperusteisesti laskutetaan sopimuksen ulkopuoliset työt. Tällöin myös asiakas pystyy helposti ennakoimaan kuukausittaisia kustannuksiaan

4 Case: Pieni tilitoimisto

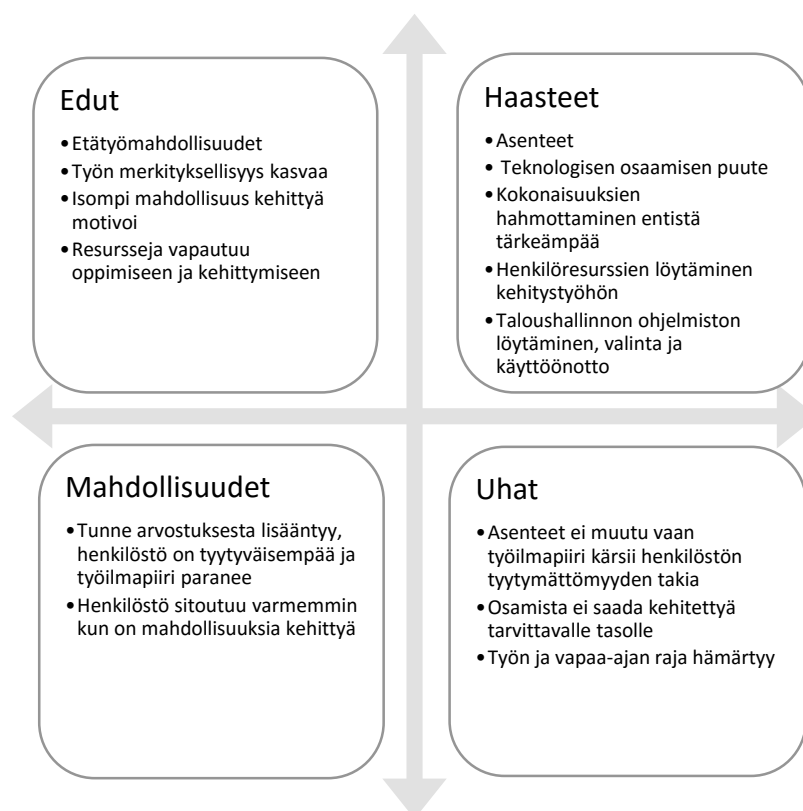
Toteutan opinnäytetyöni pienelle tilitoimistolle, joka on tarjonnut taloushallintopalveluita lähes 20 vuotta. Tilitoimiston palveluihin kuuluvat muun muassa lakisääteiset kirjanpito palvelut, palkkahallinto- ja tilinpäätöspalvelut, sijaisuudet ja konsultointi eri taloushallinnon asioissa. Tällä hetkellä töitä tehdään perinteisin menetelmin ja käytössä on Asteri- taloushallinto-ohjelmisto.

Digitaalisesta taloushallinnosta puhutaan paljon alan julkaisuissa ja paine kehittää toimintatapoja digitaaliseksi tuntuu kasvavan entisestään. Digitaalisuutta ei kuitenkaan olla käsitelty paljoakaan pienen tilitoimiston näkökulmasta, minkä takia aihe on mielestäni mielenkiintoinen. Case-tilitoimiston asiakkaatkin ovat pääasiassa mikrokokoisia ja pieniä yrityksiä kaikista yhtiömuodoista.

Opinnäytetyön tavoitteena on pohtia digitaalisuuden vaikutuksia case-tilitoimiston henkilöstöön, prosesseihin, asiakkaisiin ja talouteen, sekä tutkia, millainen taloushallinnon ohjelmisto tukee digitaalisuutta ja mitä ohjelmiston valinnassa tulee ottaa huomioon.

4.1 SWOT- analyysit digitaalisesta taloushallinnosta

Tässä kappaleessa käsitellään digitaalista taloushallintoa Balanced Scorecardin neljän teeman mukaan. Eduissa ja haasteissa on kyse niin sanotusta nykytilasta, kun taas mahdollisuuksissa sekä uhkissa tulevaisuudesta. SWOT- analyysien edut ja haasteet käsittelevät yleensä nykytilaa, kun taas uhat ja mahdollisuudet puolestaan toimintaympäristöä ja ulkoisia tekijöitä. Tässä yhteydessä mahdollisuudet ja uhat eivät kuitenkaan välttämättä ole ulkoisia. Analyysien avulla on tarkoituksena hahmottaa, mitä etuja digitaalisuuteen siirtymisestä olisi, ja mitä mahdollisuuksia siirtyminen saattaisi tuottaa tulevaisuudessa. Haasteissa on kyse digitaalisuuteen siirtymistä hidastavista tekijöistä sekä mahdollisista käytännön haasteista. Uhkia kartoittamalla pyritään selkeyttämään mahdollisia tulevaisuuden riskejä, jos digitaalisuuden haasteisiin ei löydetä ratkaisua.



Kuvio 12: Henkilöstönäkökulma digitaaliseen taloushallintoon

Digitaalisen taloushallinnon etuna on, että digitaalisuus mahdollistaisi etätyöskentelyn myös case-tilitoimistossa ilman että kotiin tarvitsee raahata mapeittain paperia. Etätyöskentely an-

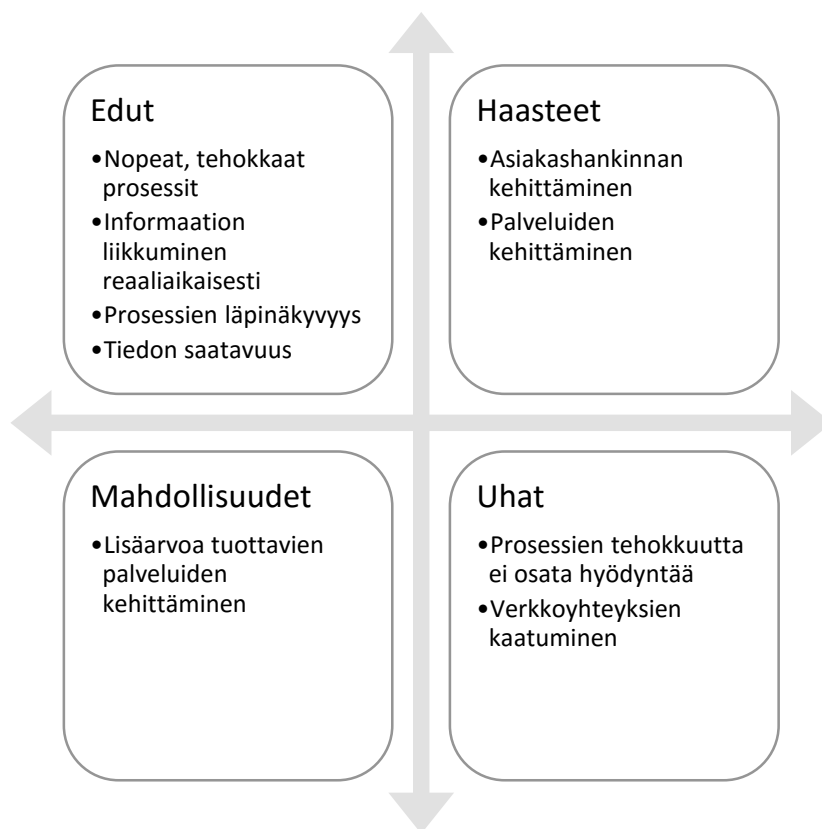
taa joustavuutta paitsi henkilöstön arkipäiviin, mutta myös saattaa helpottaa esimerkiksi lomien tai sairaslomien järjestelyä. Perinteisin menetelmin etätöitä on haasteellista järjestää. Perinteisten tapojen joustamattomuus saattaa vaikuttaa työviihtyvyyteen, mutta case-yrityksen tapauksessa en usko siihen, sillä sellaista mitä ei ole ollutkaan ei varmasti osaa kaivata samalla tavalla kuin jos etätöimahdollisuus olisi olemassa ja se yhtäkkiä otettaisiin pois.

Uskon, että digitaalisuuden myötä henkilöstö voi kokea työn merkityksellisyyden kasvavan, kun rutiinityöt vähenevät ja on aikaa panostaa enemmän oman osaamisen kehittämiseen ja asiakkaan konsultointiin. Työn merkityksellisyys vaikuttaa sitoutumiseen yrityksessä. Sitoutumiseen vaikuttavat myös mahdollisuudet kehittyä, kun resursseja rutiinityöstä mahdollisesti vapautuu kouluttautumiseen ja kehittymiseen. Mahdollisuutena mielestäni myös case-tilitoimistossa on siis entistä tyytyväisempi ja sitoutuneempi henkilöstö, kun arvostuksen tunne lisääntyy ja mahdollisuudet kehittyä kasvavat.

Keskeinen haaste digitaalisessa taloushallinnossa on varmasti syvälle juurtuneet asenteet. Tutusta ja turvallisesta on varmasti iso kynnys muuttaa jo hyväksi todettuja toimintatapoja. Asenteiden lisäksi case-tilitoimistossa voi haasteeksi muodostua teknologisen osaamisen puute, kun käytössä olevaa taloushallinnon ohjelmistoa on käytetty aina eikä pilvipalveluille ole ollut mitään tarvetta aikaisemmin. Kysymyksiä herättää myös esimerkiksi aineiston varmuuskopiointi, ja se, miten työt saadaan tehtyä, jos internet yhteys ei toimi.

Keskeistä digitaalisessa taloushallinnossa on taloushallinnon ohjelmiston vaihtaminen, sillä usein vanha ohjelmisto ei enää palvele uusia, digitaalisia tarpeita ja prosesseja. Tilitoimistosta täytyy löytyä osaamista ja perehtyneisyyttä, jotta löydetään juuri oman yrityksen tarpeita vastaava ohjelmisto. Haaste case-tilitoimistossa on myös resurssien löytyminen kehitystyöhön. Digitaaliseen taloushallintoon siirtyminen vaatii ihmisen aikaa, kiinnostusta ja osaamista eikä ole varmaa löytyykö sitä tarpeeksi, kun tavanomaisetkin työt tulee saada samalla tehdyksi.

Uhka digitaalisuuteen siirtymisessä on, etteivät ennakoluuloiset asenteet muutu, jonka lopputuloksena on tyytymätön henkilöstö ja sen myötä huono työilmapiiri. Etätöiden helppous puolestaan voi hämärtää työn- ja vapaa-ajan välistä rajaa. Liika työnteko altistaa työntekijät uupumukselle ja stressille.



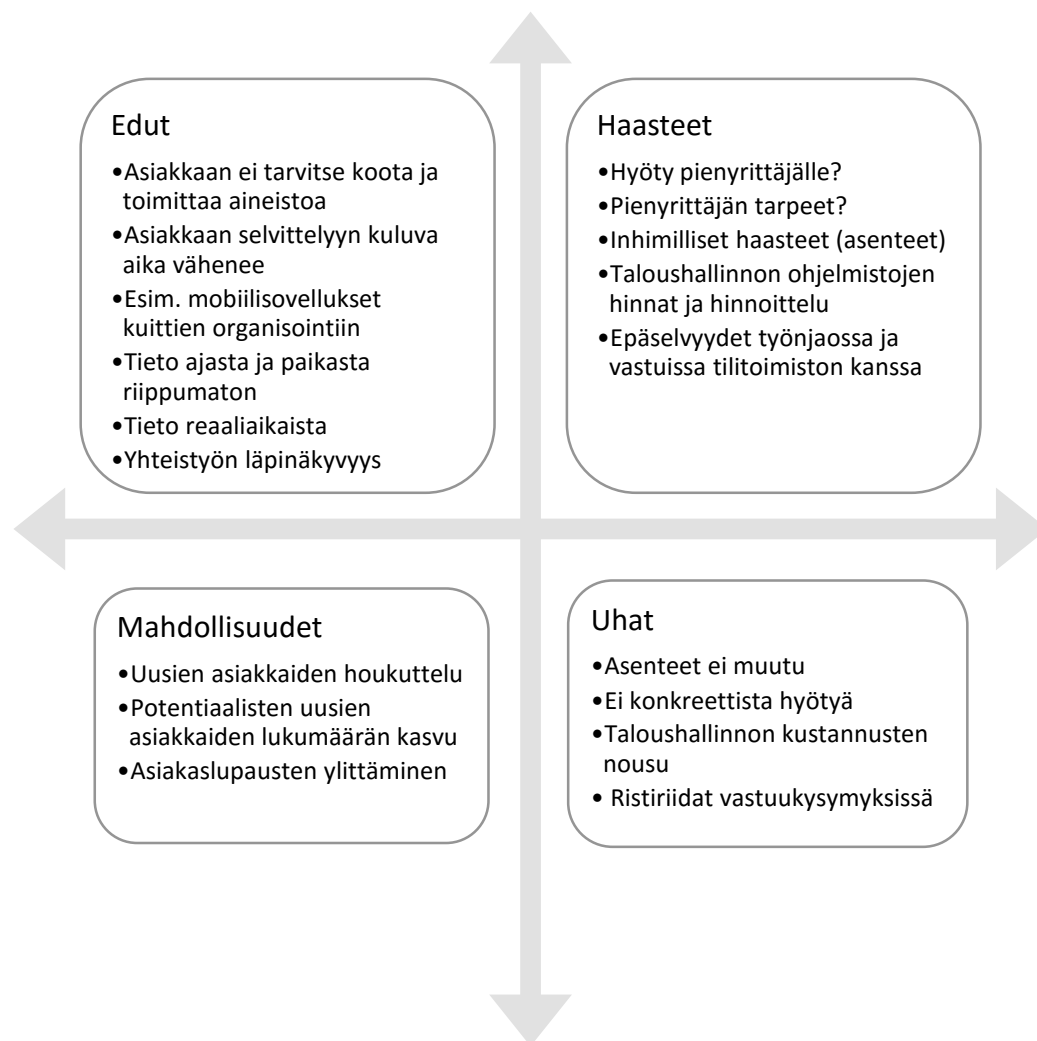
Kuvio 13: Prosessinäkökulma digitaaliseen taloushallintoon

Rutiinitöiden automatisointi todennäköisesti nopeuttaa ja tehostaa taloushallinnon prosesseja myös case-yrityksessä. Reaaliaikaisuuden lisäksi prosessit ovat perinteistä taloushallintoa läpinäkyvämpiä, kun asiakkaalla ja tilitoimistolla on pääsy samoihin tietoihin ja tieto on saatavilla ajasta ja paikasta riippumatta. Rajapinnat tekevät prosesseista sujuvampia myös tilitoimiston sisältä asiakkaalle asti.

Digitaalisuus vaikuttaa tilitoimiston ydinprosessien lisäksi useisiin tukiprosesseihin, kuten asiakashankinta, ja todennäköisesti nostaa ennen taka-alalla olleita prosesseja keskeisempään asemaan. Asiakashankinta on erityisen tärkeää, kun tilitoimisto haluaa digitaalisuuden avulla kasvattaa liikevaihtoaan. Myös case-tilitoimistossa olisi erityisen tärkeää onnistua asiakashankinnassa, että digitaalisuuteen siirtymisessä olisi ylipäätään mitään järkeä. Digitaaliset työvälineet luovat mahdollisuuden ja toisaalta myös painostavat jopa kokonaan uusien prosessien ja palveluiden kehittämiseen.

Uhkana on, ettei digitaalisuuden mahdollisuuksia osata hyödyntää käytäntöön. Asiakashankinta epäonnistuu ja prosessien tehostumisesta seuraa liikevaihdon lasku, jolloin tavoiteltua hyötyä ei saavuteta. Erityisesti case-tilitoimiston tapaisessa pienessä tilitoimistossa liikevaihdon lasku

voisi olla todellinen uhka liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Keskeinen uhka pilvessä toimiville taloushallinnon ohjelmistoille on myös verkkoyhteyksien kaatuminen. Töitä ei saada tehtyä, tai niihin ei päästä käsiksi, jos internet ei toimi.



Kuvio 14: Asiakasnäkökulma digitaaliseen taloushallintoon

Digitaalisilla työmenetelmillä asiakasyrityksen ei tarvitsisi järjestää aikaa aineiston kokoamiseen ja toimittamiseen. On ymmärrettävää, että asiakasyritys keskittyy oman liiketoimintansa pyörittämiseen eivätkä paperiasiat ole aina päälimmäisenä mielessä, joten digitaalinen taloushallinto säästäisi todennäköisesti yrittäjän aikaa, kun laskuja ei tarvitsisi käsitellä useaan kertaan. Myös case-tilitoimistolla on muutamia asiakkaita, joiden uskoisin hyötyvän prosessien yksinkertaistamisesta.

Erilaiset mobiilisovellukset voisivat jo itsessään helpottaa erityisesti käteiskuittien organisointia, eikä hinta ole yleensä kovinkaan suuri. Älypuhelimet ovat jo niin yleisiä, ettei uuden soveluksen opetteluunkaan olisi välttämättä niin korkeaa kynnystä kuin koko taloudenohjausjärjestelmän uusimiseen.

Yleinen hyöty, joka tulee esiin digitaalisuudesta puhuttaessa, on tiedon reaaliaikaisuuden lisäksi tiedon saatavuus. Digitaalisen ohjelmiston avulla tietoja olisi mahdollista käydä katso-massa tarvittaessa vaikka kesämökillä kun kaikki aineisto on talletettuna sähköiseen arkistoon eikä tarvitse erikseen soittaa, ehkä kesälomalla olevalle, kirjanpitäjälle. Sähköinen arkisto kuu-lostaa kätevältä ratkaisulta myös pienyrittäjälle. Silloin tosin tulisi huolehtia kaikki laskut sähköisiksi, ettei kustannuksia syntyisi paperisten tositteiden skannaamisesta koneelle. Asiakasnäkökulmasta digitaalisuuden etuja on myös yhteistyön läpinäkyvyys. Asiakas ja tilitoimisto pää-sevät käsiksi samoihin tietoihin ja pystyvät kommunikoimaan helpommin yhteisellä alustalla.

Digitaalisuudessa on myös haasteita asiakkaan näkökulmasta, erityisesti puhuttaessa mikrokokoisesta yrityksestä. Mielestäni vähälle huomiolle aiheeseen liittyvässä kirjallisuudessa ja me-dian tiedotteissa ovat jääneet pienyrittäjät, joiden tavoitteena ei ole huima liiketoiminnan kasvu lähivuosien aikana, mutta lain mukaiset velvollisuudet kirjanpidon suhteen on hoidettava. Suurin osa case-tilitoimiston asiakasyrityksiä on mikrokokoisia. En usko, että pienyrittäjällä on aikaa istua koneella pohtimassa yrityksen taloudellista tilaa päivittäin, tai myöskään varaa mak-saa talouden aktiivisesta seuraamisesta ja siitä raportoinnista ulkopuoliselle henkilölle. Jos pienyrittäjä haluaa saada reaaliaikaisesta tiedosta kaiken irti, tulee hänen siis joko palkata itselleen talouspäällikkö tai vaihtoehtoisesti yrittäjän oma liiketoiminta saattaa kärsiä.

Ja jos tilitoimiston työkalut eivät taivu palvelemaan myös mikrokokoisia yrityksiä, on selvää, että lopputuloksena on tyytymätön asiakas. Case-tilitoimistolla suurin osa asiakkaista on mik-rokokoisia yrityksiä. Mistä kaikesta pienyrittäjä on valmis ja kykenevä maksamaan? On selvää, ettei muutaman kuukausittaisen laskun lähettävän yrityksen taloushallintoa ole ilman hyvää syytä järkeä lähteä digitalisoimaan. Papereiden manuaaliseen kirjaamiseen kuluu vain hetki, ja kaiken kaikkiaan ohjelmistokulut voivat suhteessa saavutettavaan hyötyyn nousta liian suureksi. Toki voi olla, että yrittäjä itse haluaa hoitaa kaiken digitaalisesti, mikä on asia erikseen. Digi-taalisuudella on kuitenkin mahdollista minimoida jopa niiden kahden kuukausittaisen laskun käsittelyyn käytettävä aika.

Taloushallinnon pilvipohjaisista ohjelmistoista esimerkiksi Procountorissa tilitoimiston asiakas maksaa ohjelmiston käytöstä, jos hän haluaa digitalisoida kaikki toimintonsa. Tällöin tilitoi-misto saa ohjelmiston käyttöönsä veloituksetta. Pienyrittäjille on suunniteltu edullisempia pa-ketteja, mutta hinta saattaa tuntua pienyrittäjästä silti liian kovalta, kun tilitoimistolaskun

lisäksi kuukausittaista laskua tulee myös palveluntarjoajalta. Jos pienyrittäjä käyttää jo maksullista laskutusohjelmaa, ei useampi taloushallinnon lasku välttämättä merkitse niin paljon. Mielestäni iso ongelma on myös se, että hinnoittelusta on melko vähän tietoa yleisesti saatavilla, mikä lisää epäluuloisuutta digitaalisten palvelujen hinnoittelua kohtaan.

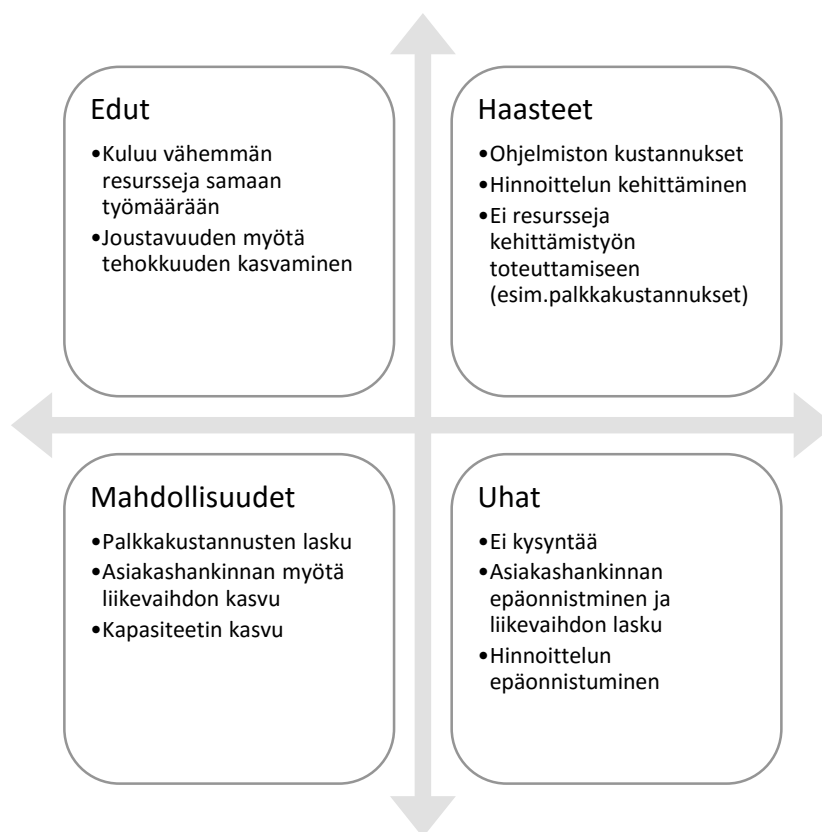
Digitaalisuudesta puhuttaessa nousee usein esiin myös mahdollinen työnjaon helpottuminen, kun kaikki yrityksen taloushallintoon liittyvä materiaali on yhdessä paikassa. Mielestäni yhteiseen työalustaan liittyy myös haasteita. Vastuista ja työnjaosta on sovittava kirjallisesti ja erittäin tarkasti, ettei ristiriitatilanteessa tule epäselvyyksiä siitä, kuka tietystä prosessista on ollut vastuussa. Niin kauan kuin kaikki luistaa ja asiat sujuvat, jokainen osapuoli kantaa vastuun tyytyväisenä. Usein kuitenkin ongelman ilmetessä vastuuta yritetään ehkä vaistomaisestikin syytää toiselle osapuolelle. Jos sopimuksessa on sovittu, että asiakas huolehtii itse ostoreskont-rasta ja laskujen maksatuksesta, ei perintään siirtyneestä laskusta voi syytää vastuuta tilitoimistolle tai toisinpäin. Vastaavanlaiset tilanteet aiheuttavat varmasti tyytymättömyyttä ja vaikka kuulostaa uskomattomalta, että vastuuta syytään toiselle sopimuksesta huolimatta, en usko sen olevan lainkaan tavatonta.

Digitaalisessa taloushallinnossa haasteena on tietysti myös asenteet. Ymmärrettävästi myös asiakasyritys on toiminut tietyllä tavalla jopa useita vuosia, ja voi olla iso kynnys luopua paperista ja siirtää kaikki tieto verkkoon. On ihan ymmärrettävää, että kiinnostusta ei välttämättä löydy etenkään, jos yrittäjävuosia ei ole enää montaakaan jäljellä. Asiakasnäkökulmasta tarkasteltuna digitaalisuus tarjoaa kuitenkin myös useita mahdollisuuksia. Olen huomannut tilitoimistojen houkuttelevan uusia asiakkaita mielikuvalla modernista ja vaivattomasta kirjanpito-palvelusta. Uskon, että se vetoaa erityisesti nuoriin yrittäjiin ja siksi digitaalisen taloushallin-non mahdollisuutena on asiakasmäärän kasvu.

Tilitoimiston ollessa ennen kaikkea palveluyritys, on asiakaslähtöisyys keskeinen tekijä markki-noilla pärjäämiseen. Asiakaslähtöisyyden tavoitteena on paitsi täyttää asiakkaan olemassa ole-vat tarpeet, myös ennakoida sellaisia tarpeita, joita asiakas ei itse vielä tunnista. Asiakaslu-paukset voitaisiin ylittää myös case-tilitoimistossa tarjoamalla digitaalisia palveluita asiak-kaalle, joka todella voisi hyötyä taloushallinnon prosessien kehittämisestä, mutta jolla itsellä ei ole digitaalisuudesta varsinaista osaamista. Lupausten ylittäminen on aina positiivinen asia asiakastyytyväisyyden näkökulmasta. Mielestäni case-tilitoimistolla on asiakkaita, jotka voisivat hyötyä digitaalisuudesta.

Digitaalisuuden uhkana on, että asenteet ei muutu eikä inhimillisistä haasteista päästä yli. Jos tilitoimisto on tehnyt päätöksen digitaalisuuteen siirtymisestä eikä asiakas millään pysty hyväk-symään sitä, on uhkana asiakkaan tyytymättömyys ja pahimmassa tapauksessa tilitoimiston vaihto. Uhkana on myös se, että asiakkaan taloushallinnon kustannukset nousevat, eikä asiakas

koe saavansa digitaalisuudesta konkreettista hyötyä hinnan nousuun nähden. Tai että vaikka kustannukset pysyvät samassa tai laskevat, asiakas kokee, että digitaaliset työvälineet ovat silti liian vaikeita hyödyntää. Asenteisiin liittyvien uhkien lisäksi epäselvyydet vastuukysymyksissä saattavat liian pitkälle mennessään aiheuttaa luottamuksellisen yhteistyösuhteen loppumisen.



Kuvio 15: Talousnäkökulma digitaaliseen taloushallintoon

Kuten kuviossa 19 esitetään, on digitaalisen taloushallinnon etuna se, että samaan työmäärään kuluu vähemmän resursseja, kun työvaiheita on karsittu automatisoimalla niitä. Karkea esimerkki voisi olla, että jos asiakkaan kirjanpitoon on aiemmin kulunut kaksi tuntia, voisiin sama hoitaa digitaalisilla työvälineillä esimerkiksi 45 minuutissa. Työtä ei myöskään tarvitse keskeyttää kadonneiden laskujen ja kuittien etsimistä varten, sillä kaikki tosittemateriaali kertyy taloushallinnon ohjelmaan sitä mukaan, kuin esimerkiksi lasku maksetaan. Keskeytymätön työ varmasti lisää tehokkuutta työskentelyyn.

Digitaalisen taloushallinnon haasteina erityisesti case-tilitoimiston näkökulmasta on varmasti kehittämistyön toteuttamiseen tarvittavien resurssien vähäisyys. Lisäksi palkkakustannusten kasvaminen kehitystyöstä johtuen saattaa lyhyelläkin aikavälillä tuntua kovalta, etenkin kuin saavutettava hyöty on vielä hämärän peitossa. Aikaa kehittämistyön suunnitteluun ja varsina-

seen toteutukseen ei välttämättä ole juuri lainkaan, kun kaikki päivittäisetkin työt tulee samalla saada tehtyä. Kehitystyö tulee joko tehdä ylitöinä tai ajoittaa projekti johonkin sellaiseen vuodenaikaan, jonka tietää melko varmasti olevan hiljaisempi.

Taloushallinnon ohjelmistosta syntyvät kustannukset voi olla haaste digitaalisessa taloushallinnossa. Pilvipalvelut hinnoitellaan yleensä eri logiikalla kuin lisenssinä maksettavat, koneelle asennettavat ohjelmistot. Toki laajat taloushallinnon järjestelmät maksavat paljon, mutta puhuttaessa pienestä tilitoimistosta tarvitaan yleensä ohjelmistoa, joka kustannustehokkaasti palvelee eri kokoisia asiakkaita. Yleensä raskaille järjestelmille ei ole siis tarvetta mikroyrityksessä. Koska pilvipalvelut on kehitetty palvelemaan kaikenkokoisia yrityksiä ja tilitoimistoja, miten voidaan vakuuttua siitä, ettei makseta turhasta ja että ohjelmisto joustaa eri kokoisten asiakkaiden mukaan?

Digitaalisuuden myötä myös tilitoimiston hinnoittelua joudutaan arvioimaan uudemman kerran. Digitaalisuuden tavoitteena on kuitenkin saavuttaa tilanne, josta sekä tilitoimisto, että asiakas hyötyvät taloudellisesti, niin, että kehitystyö on kannattavaa. On esimerkiksi ennakoitava tilannetta, jossa asiakashankinta epäonnistuu, eikä säästettyä aikaa saadakaan käytettyä seuraavan asiakkaan palveluun, koska asiakkaita ei yksinkertaisesti ole tarpeeksi. Pahin skenaario olisi se, että koko viikon työt tehtäisiin päivässä ja neljä päivää viikossa oltaisiin tekemättä mitään eikä tienattaisikaan yhtään. Tuntihinnoittelussa liikevaihto laskisi, joten se ei välttämättä liene järkevin hinnoittelumenetelmä tilitoimiston näkökulmasta. Kiinteä vienti- tai tositelveloitus tai vastaavasti asiakkaalle räätälöity kuukausihinta tietyn kokoisen aineiston käsitte-lystä on ehkä varmempaa ja avoimempaa sekä tilitoimiston, että asiakkaan näkökulmasta.

Jos on lukenut yhdenkään artikkelin tai kirjan digitaalisesta taloushallinnosta, ei väitteiltä koskien digitaalisuuden tuomia mahdollisuuksia ole voinut välttyä. Talouden näkökulmasta voitaisiin ajatella palkkakustannusten mahdollisesti laskevan, kun henkilöstöresursseja ei tarvita enää niin paljon saman työmäärän suorittamiseen. Ihanteellisempaa tietysti olisi asiakashankinnan onnistuminen, asiakkaiden määrän kasvu ja sen myötä liikevaihdon kasvaminen. Tilitoimistoyrittäjän näkökulmasta se tarkoittaisi kapasiteetin kasvua, jolloin yritys pystyy tuottamaan tietyssä ajassa enemmän samaa palvelua kuin aiemmin.

Digitaalisuuden uhkia ovat jo aiemminkin mainittu asiakashankinnan epäonnistuminen ja sen myötä liikevaihdon lasku. Uhkana on myös se, jos digitaalisille palveluille ei vain yksinkertaisesti ole kysyntää, johtuen esimerkiksi sijainnista tai kilpailusta, jolloin digitaalisuuteen siirtyminen ei ole taloudellisesti kannattavaa.

4.2 Taloushallinnon ohjelmistojen kartoitus

Digitaalisessa taloushallinnossa olennaista on tilitoimiston työvälineiden kehittäminen ja kehittyminen. Taloushallinnon ohjelmisto on keskeisessä osassa tukemassa tilitoimiston prosesseja ja vaikuttaa henkilöstön lisäksi usein myös tilitoimiston asiakkaaseen. Opinnäytetyöni toinen tutkimuskysymykseni oli selvittää, millainen taloushallinnon ohjelmisto tukee digitaalista taloushallintoa ja mitä ohjelmiston valinnassa tulee huomioida.

Case-tilitoimistolla on tällä hetkellä käytössä Asteri taloushallinto-ohjelmisto. Asteri on Atsoft Oy Mäkisen perheyriksen kehittämä ja ylläpitämä taloushallinnon yritysohjelmasarja, joka pitää sisällään kirjanpidon, laskutuksen, palkkahallinnon, ostoreskontran, tilausten käsittelyn ja isännöinnin tarpeen mukaan hankittavina moduuleina. Asterista ei ole vielä toistaiseksi kehitetty selainpohjaista versiota, joten se ei taivu digitaalisiin taloushallinnon prosesseihin sellaisenaan. Asterista ja sen kehitysmahdollisuuksista kerrotaan lisää tämän opinnäytteen liitteessä numero 2.

4.2.1 Uuden ohjelmiston valinta

Asteri taloushallinto-ohjelmisto ei täysin taivu digitaalisiin prosesseihin ainakaan vielä, vaikka monia prosesseja erityisesti tilitoimiston sisällä onkin mahdollista siirtää pilveen ulkopuolisen palveluntarjoajan, kuten Dropboxin, avulla. Siksi on mielestäni tärkeää kartoittaa eri taloushallinnon ohjelmistoja.

Taloushallinnon ohjelmistoja on lukemattomia ja oikeastaan voidaan sanoa, että isot palveluntarjoajat jopa ovat astuneet tilitoimistojen markkinoille. Palveluntarjoajat luovat mielikuvaa tuotteista, joilla ”kuka tahansa voi helposti tehdä kirjanpitoa”.

Taloushallinnon ohjelmistoista on tehty paljon vertailevia tutkimuksia, yhtenä mielestäni mielenkiintoisena aikaisemminkin mainittu Taloushallintoliiton tutkimus loppuvuodelta 2014, joka on julkaistu vuonna 2015. Koska käyttäjäkokemuksista ei voi saada puolueetonta tietoa palveluntarjoajien verkkosivuilta, ja koska tutkimuksia on kuitenkin toteutettu jo aiemmin useampia, päätin hyödyntää jo tehtyä tutkimusta uuden tutkimuksen sijaan. Mielestäni valmiiseen tutkimukseen perehtymällä voin saada laajemman näkökulman taloushallinnon ohjelmistojen käyttäjäkokemuksista opinnäytetyötäni ja toimeksiantoani ajatellen. Mielestäni ei ole realistista olettaa, että saisin kerättyä tarpeeksi vastauksia nimenomaan pienten tilitoimistojen edustajilta, jotta itse tehtyä tutkimusta voitaisiin pitää tarpeeksi luotettavana.

Taloushallintoliitto painottaa verkkosivuillaan, ettei ole tutkimuslaitos tai harrasta ammatti-
maista tutkimustoimintaa. Koska Taloushallintoliiton tutkimukset toteutetaan palvelemaan

asiakkaitaan, jäseniään ja tilitoimistopalveluiden ostajia, on mielestäni tutkimus relevantti myös opinnäytetyöni kannalta. Siihen vastanneista 600 tilitoimistoammattilaisesta 45 % edusti 1-2 henkilön tilitoimistoja, joiden näkökulmaa minun on tarkoitus tarkastella. Tutkimukseen vastanneista 23 % oli 3-4 hengen tilitoimistoja ja 17 % 5-9 henkilön toimistoja. Loput olivat suurempia yrityksiä.

Taloushallintoliiton tutkimuksessa olivat mukana Asteri, Maestro, Tikon, Basware, Fivaldi, Netbaron, ProCountor, Western, Econet, Heeros, Netvisor, EmCe, Lemonsoft, ja Nova. Tutkimuksessa oli mukana myös sellaisia ohjelmistoja, jotka tukevat taloushallinnon prosesseja, mutta jotka eivät sovellu kokonaisvaltaiseen talouden hallintaan (kuten eTasku ja Talgaf). Karsin ohjelmistoja lisää sen perusteella, minkä kokoisessa tilitoimistossa suurin osa ohjelmiston arvioineista henkilöistä työskenteli vastaushetkellä. Emce, Maestro ja Tikon olivat Asterin lisäksi keskimääräistä vastausjakaumaa yleisempiä 1-2 henkilön tilitoimistoissa. Fivaldi, Nova ja ProCountor puolestaan vastasivat yleisyydeltään keskimääräistä vastausjakaumaa.

Taloushallintoliiton ohjelmistovertilu: Käyttäjien mielikuva asteikolla 1-5	
Asteri	4,28
Procountor	4,18
Tikon	4,07
Fivaldi	4,04
Emce	3,85
Maestro	3,81
Nova	3,80

Taulukko 2: Ohjelmistot

Taulukossa 2 on eritelty ohjelmistoa käyttävien vastaajien mielikuva ohjelmistosta asteikolla 1-5. Yleisen mielikuvan perusteella karsin tarkasteltavista ohjelmistoista vielä Novan, EmCe:n ja Maestron. Pehdyn tarkemmin siis Tikoniin, Fivaldiin ja ProCountoriin, joiden käyttäjien mielikuva ohjelmistosta on asteikolla 1-5 yli 4.

Taloushallintoliiton tutkimuksessa on eritelty vain positiivisimman arvion saaneita ohjelmistoja, joten lähestyn asiaa samasta näkökulmasta. Teen siis oletuksen, että jos palveluntarjoaja ei ole yltänyt ominaisuuden käyttäjä kokemusten osalta positiivisimpien arvioiden joukkoon, ei ohjelmistoa voi kutsua käyttäjäkokemusten perusteella esimerkiksi helppokäyt-

töiseksi. Toki tulee ymmärtää, että koska perustan pohdintani aiemmin toteutetulle tutkimukselle, jonka tulokset ovat tiivistetysti saatavilla verkossa, en huomioi lainkaan esimerkiksi keskinkertaisia arvioita, joista voisi myös tehdä mielenkiintoisia havaintoja.

Ominaisuus	Asteri	Pro-Countor	Tikon	Fivaldi
Helppokäyttöisyys	x		x	
Asiakastuki	x	x		
Selkeys	x		x	
Mukautuvuus asiakkaan tarpeiden mukaan	x		(x)	

Taulukko 3: Käyttöominaisuudet

Käyttäjäkokemuksiin liittyviä ohjelmistonvalintaan vaikuttavia tekijöitä olen koonnut ylläolevaan taulukkoon 3, perustuen Taloushallintoliiton tutkimuksen tuloksiin. Tarkasteluun valitsemistani ohjelmista Tikon on Asterin lisäksi saanut positiivisimman arvion ohjelman helppokäyttöisyydessä. Päättelin siitä Tikonin olevan myös selkeä ohjelmisto. Asiakastuki arvioitiin riittäväksi Asterissa ja ProCountorissa, kun taas ohjelmiston mukautuvuudessa asiakkaan tarpeiden mukaan pärjäsivät vain Asteri. Asiakaskohtaisten raporttien laatiminen helposti sai positiivisen arvion myös Tikonin käyttäjiltä, joten tietyllä tapaa myös Tikon mukautuu asiakkaiden tarpeisiin.

Asteri pärjäsikin Taloushallintoliiton kyselyssä erittäin hyvin, ja tarkastelemistani muista ohjelmistoista Tikonin ominaisuudet vaikuttivat käyttäjien näkökulmasta positiiviselta. ProCountorin osalta oltiin tyytyväisiä asiakastukeen, kun Fivaldi puolestaan ei yltänyt parhaimpien joukkoon käyttökokemusten osalta. Taloushallintoliiton tutkimuksessa oli ohjelmistoista annettu vielä yleisarvosana väliltä 1-5 sekä ohjelmiston suositteluhalukkuus asteikolla 1-10. Yli 4 yleisarvosanan sai tarkasteluun valitsemistani ohjelmistoista vain Asteri, mutta korkein suositteluhalukkuus oli ProCountorin ja Tikonin käyttäjillä, huolimatta siitä, että ProCountorin käyttäjät eivät olleet antaneet käyttökokemuksista erinomaisia arvosanoja.

Tein myös muutamia muita huomioita Taloushallintoliiton tutkimuksen tuloksista. Mielenkiintoinen Taloushallintoliiton tutkimuksen kysymys koski ohjelmiston yhteiskäyttöä asiakkaan kanssa, joka on Asteri- taloushallinto-ohjelmiston puute. Asteikolla 1-5, yli 4 arvion sai tarkastelemistani ohjelmistoista Procountor, ja yli 3,5 arvion Fivaldi. Yhteiskäyttö asiakkaan kanssa on keskeinen ominaisuus ja hyöty, jota ohjelmistonvaihdoksella tavoiteltaisiin.

Tutkimuksessa kysyttiin tilitoimistoammattilaisilta myös tilitoimiston strategiaa, jossa toisena ääripäänä oli peruspalvelujen tuottaminen kustannustehokkaasti ja toisena lisäarvoa tuottavien palvelujen tarjoaminen. Mielenkiintoista oli, että Asteria ohjelmistonaan käyttävistä yli puolet määritteli strategiansa peruspalveluiden tarjoamiseksi kilpailukykyisellä hinnalla. Taloushallintoliiton tutkimuksesta heijastuu siis mahdollisesti se, että vasta pieni osa pienistä, 1-2 henkilön tilitoimistoista on siirtynyt digitaaliseen taloushallintoon, koska Asteriin oltiin keskimääräistä tyytyväisempiä, vaikka siitä toistaiseksi puuttuvatkin digitaalisuuden mahdollistavat ominaisuudet.

Ohjelmistojen teknisiä ominaisuuksia olen puolestaan arvioinut ProCountorin muistilistan avulla, josta on kerrottu opinnäytetyön kappaleessa Siirtyminen digitaaliseen taloushallintoon. Taulukon tieto on kerätty ohjelmistotoimittajien nettisivuilta.

Ominaisuus	Asteri	Procountor	Tikon	Fivaldi
Toimintojen valinta yrityksen tarpeiden mukaan				
Mahdollisuus eri kokoisten asiakkaiden palvelemiseen				
Ulkoiset yhteydet				
Varmuuskopiointi				
Täysi digitaalisuus				
Tarvittavat osa-alueet				
Mobiilikäyttö	esim. eTasku	Mobile	ostolaskut	esim. eTasku
Tuki käyttöönottoavaimessa				
Joustavuus				
Hinnoitteluperuste	Moduulikohtainen kertainvestointi ja vuosittainen ylläpito-maksu	Tositemäärän mukaan/kk	Moduulit hintaan erikseen, lisäksi NetTikon pilvikäyttöön	?

Taulukko 4: Ohjelmistoverailu

Procountorin hinta määräytyy kuukausittaisen tositemäärän mukaan, jolloin kaikki ProCountorin ominaisuudet ovat käytettävissä tarpeen mukaan. Procountorin toimintamallissa ohjelmiston käytöstä maksaa tilitoimiston asiakas, jolloin tilitoimisto saa ohjelmiston käyttöönsä asiakkaan kautta. Procountorin saa myös tilitoimiston sisäiseen käyttöön, siten, että tilitoimisto maksaa ohjelman käytöstä käyttäjäkohtaista, kuukausittaista veloitusta, jolloin ohjelmaa voidaan käyttää myös perinteisellä tavalla.

Procountorilla voi siis palvella myös eri kokoisia asiakkaita, koska on mahdollisuus arvioida, onko perinteinen vai digitaalinen tapa kustannustehokkaampi asiakkaan näkökulmasta. Ulkoiset yhteydet, kuten mahdollisuus sähköisiin viranomaisilmoituksiin sekä esimerkiksi verkkolas-kutukseen, kuuluvat kaikki hintaan. Procountoriin kuuluu myös automaattinen varmuuskopiointi.

Ohjelmistoon sisältyy ilmainen asiakaspalvelu puhelimitse ja sähköpostitse sekä kattava käyttöohje. Ohjelman käyttöönottoon liittyvistä koulutuksista joutuu maksamaan erikseen. Procountor Mobile on lisäpalvelu (4,95e/kk/käyttäjä), jolla käteiskuitit saa skannattua suoraan Procountor ohjelmaan. Muita lisäpalveluita ovat esimerkiksi ostolaskujen skannaus, varastonhallinta sekä sisäisen laskennan lisäraportit, joita voi hankkia tarpeen mukaan. Procountorin joustavuutta on haasteellista arvioida. Procountorissa on valmiina Suomen Perustililuettelo, joka on melko suppea, mutta verkkosivujen mukaan tilikarttaa voidaan muokata asiakkaan tarpeiden mukaan.

Tikonin ja Fivaldin verkkosivuilta on tietoa hieman Procountouria nihkeämmin saatavilla. Tikon on moduuleittain koneelle tai pilveen hankittava ohjelmisto, jonka osittaisen yhteiskäytön asiakkaan kanssa mahdollistaa lisäosa NetTikon. Tikonin pilvikäytössä tilitoimisto ja asiakas voivat toimia yhteisellä alustalla ja tiedot ovat reaaliaikaisesti molempien osapuolien saatavilla. Ymmärtäisin, että NetTikon on kehitetty nimenomaan yritysten päättäjien tarpeisiin, eikä tilitoimistoille. Tikon markkinoi ohjelmistoaan sillä, että modulaarisuudella taataan yksilöllinen palvelu, ja että toimintamalleja on mahdollisuus räätälöidä tarpeen mukaan rajattomasti. Ymmärtääkseni Tikon ei ole täysin digitaalinen edes NetTikonin avulla, ja ohjelmiston modulaarisuudesta voisi päätellä, että esimerkiksi pankkipalvelut on erikseen hankittava moduuli, joten toisin sanoen myös ulkoiset yhteydet hankitaan tarpeen mukaan.

Tikon Oy järjestää ja varmistaa tietojen varmuuskopioinnin ja tukee ohjelmiston käyttöönottoprojektissa. Vastikään päivittyneessä Tikonin uudessa versiossa saavat ostolasku moduulia käyttävät yritykset käyttöönsä myös mobiilisovelluksen ostolaskujen käsittelyyn. Tikonin verkkosivuilla ei kerrota paljoakaan tuotteen hinnoittelusta, mutta oletettavasti ainakin pilvipalveluilla on kuukausittaisia ylläpitoveloituksia ja todennäköisesti moduuleista joutuu maksamaan erillisiä lisenssimaksuja.

Fivaldi on kokonaan selainpohjainen ja digitaalinen Visman taloushallinnon ohjelmisto. Fivaldi mukautuu tilitoimiston asiakkaan tarpeiden mukaan, sillä jos tilitoimistolla on käytössään Fivaldi taloushallinnon ohjelmisto, saa asiakas käyttöönsä digitaalisia toimintoja oman tarpeensa mukaan. Tilitoimisto antaa asiakastunnukset asiakkaansa käyttöön, joiden myötä asiakkaalle syntyy oikeus kirjanpidon selailuun, arkiston käyttöön, sähköiseen arkistoon, lasku-

tukseen sekä ostolaskujen käsittelyyn. Fivaldi sopii myös perinteiseen taloushallinnon hoitoon. Ulkoiset yhteydet, kuten pankkiyhteys, joudutaan hankkimaan lisäosana, kuten myös palkanlaskentasovellus, joten kaikki tarvittavat ominaisuudet eivät kuulu ohjelman vakio-ominaisuuksiin. Jos asiakas haluaa käyttöönsä esimerkiksi myynti ja ostoreskontran, on sekin hankittava lisäosana. Fivaldilla ei ole ilmeisesti omaa sovellusta mobiilikäyttöön, mutta se on yhteensopiva käteiskuittien ja matkalaskujen käsittelyyn tarkoitetun eTasku-sovelluksen kanssa. Fivaldin hinnoittelusta ei löytynyt tarkempaa tietoa verkosta.

Yhteenvetona taloushallinto-ohjelmistoista voi mielestäni sanoa, että Asteri toimii loistavasti kun halutaan tuottaa peruspalveluita, mutta digitaalisuuteen se ei kuitenkaan taivu ainakaan vielä. Tarkastelemistani vaihtoehtoista Tikon vaikutti kaikista raskaimmalta ohjelmistolta pienen tilitoimiston käyttöön. Procountorista puolestaan löytyi kaikista eniten yleisesti saatavilla olevaa tietoa esimerkiksi hinnoista, mikä mielestäni oli positiivista. Fivaldista oli melko vähän tietoa saatavilla ja olisikin mielenkiintoista saada tietää sen hinnoista ja hinnoittelusta lisää. Mielestäni Fivaldin etu on se, että ohjelmiston hankkii tilitoimisto, joka antaa asiakkaalleen asiakastunnukset, joilla asiakas pääsee pureutumaan yrityksensä tietoihin ja hoitamaan esimerkiksi laskutusta. Silloin muutos ei olisi niin suuri asiakkaan näkökulmasta, kuten esimerkiksi Procountorissa, jossa ohjelmiston hankinnan kustannukset siirtyisivät asiakkaalle, jos halutaan kokonaan digitaalista palvelua. Mielestäni Fivaldiin olisi mielenkiintoista perehtyä vielä tarkemmin.

5 Tulokset

Opinnäytteen tavoitteena oli löytää vastaus tutkimusongelmaan: Miten digitalinen taloushallinto vaikuttaa pienen tilitoimiston henkilöstöön, asiakkaisiin, prosesseihin ja talouteen? Päättötutkimusongelman alaongelmana oli: Millainen taloushallinnon ohjelmisto tukee digitaalista taloushallintoa ja mitä valinnassa tulee huomioida?

Opinnäytetyön päättötutkimusongelmaan ja alatutkimusongelmaan löydettiin vastaus. Ohjelmistovertailu vastasi opinnäytteen alakysymykseen, minkä lisäksi liitteisiin saatiin tietoa myös case-tilitoimistossa käytössä olevan Asteri-taloushallinto-ohjelmiston mahdollisuuksista taipua digitaalisen taloushallinnon prosesseihin.

Päättötutkimusongelmaan vastattiin SWOT analyysillä, jotka tehtiin digitaalisesta taloushallinnosta, kaikkien Balanced Scorecardin teemojen mukaan. Balanced Scorecardin teemoja ovat henkilöstö, prosessit, asiakas ja talous. Sen lisäksi lopputuloksena saatiin tietoa Asteri-taloushallinto-ohjelmiston kehitysmahdollisuuksista sekä ohjelmistovertailu ohjelmistoista, jotka tukevat digitaalista taloushallintoa.

SWOT- analyysissa on kyse vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien kartoittamisesta. SWOT- analyysilla vastattiin päätutkimusongelmaan ja pystyttiin tekemään johtopäätöksiä siitä, miten digitaalisuus vaikuttaa case-tilitoimistoon.

6 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Koska digitaalisuuteen siirtymisestä puhutaan paljon ja pieniin tilitoimistoihin kohdistuu tietynlainen paine, halusin opinnäytetyölläni perehtyä digitaaliseen taloushallintoon ja vaikutuksiin pienen tilitoimiston henkilöstön, prosessien, asiakkaan ja talouden näkökulmasta. Sen lisäksi tavoitteenani oli selvittää, millainen ohjelmisto tukee digitaalista taloushallintoa ja mitä ohjelmiston valinnassa tulee huomioida.

Opinnäytetyöaihe oli haastava, sillä vaikka digitaalisesta taloushallinnosta löytyy melko paljon tietoa, on puolueetonta näkökulmaa vaikeaa löytää, kun kaikkialla hehkutetaan digitaalisuuden äärettömiä mahdollisuuksia. Lisäksi alan julkaisuissa digitaalista taloushallintoa käsitellään mielestäni melko pinnallisesti ja yleisesti, siten että aiheeseen liittyvää faktatietoa voidaan soveltaa lähinnä isompiin, keskikokoisiin yrityksiin, joilla kuukausittaisia tapahtumia on paljon ja paperia käsitellään suuria määriä päivittäin. Pienen tilitoimiston, ja mikrokokoisten yritysten näkökulmaa aiheeseen on sivuttu vain ohimennen, jos sitäkään.

Johtopäätöksenä väitän, että monet yleisimmät digitaalisesta taloushallinnosta esitetyt väitteet ovat teoriassa päteviä myös pienen case-tilitoimiston näkökulmasta henkilöstön, prosessien, asiakkaiden ja talouden osalta. Mielestäni digitaalisuudella voitaisiin helpottaa monella tapaa tilitoimiston ja tilitoimiston asiakkaan välistä kommunikointia, ja monesta pakollisesta taloushallinnon prosessista voisi selviytyä paljon pienemmällä vaivalla niin asiakkaan, kuin tilitoimistonkin näkökulmasta. Case-tilitoimistolla keskeistä olisi myös kapasiteetin parantaminen ja laskuttamattomien töiden väheneminen. Tehokkuuden lisäys mahdollistaa sen, että esimerkiksi asiakashankintaan on käytettävissä aiempaa enemmän aikaa, mikä varmasti on myös välttämätöntä, että työn tehostumisesta saadaan kaikki hyöty irti.

Suuri kysymys on se, onko digitaaliseen taloushallintoon siirtymistä hidastaviin tekijöihin ja haasteisiin olemassa sekä asiakasta, että case-tilitoimistoa hyödyttävää ratkaisua. Kaikista oletetuista hyödyistä huolimatta iso kynnys on ohjelmiston kustannukset kun Asteri- taloushallinto- ohjelmiston hinta on niin kilpailukykyinen. Kustannusten lisäksi case-tilitoimiston tulee pystyä palvelemaan kustannustehokkaasti erikokoisia asiakkaita niin sanoitusta pöytälaatikko-yrityksistä sellaisiin yrityksiin, joiden liikevaihto on jopa miljoonia euroja. Suurin osa case-

yrittäjien asiakkaista on kuitenkin mikrokokoisia yrityksiä ja on selvää, ettei muutaman paperin pyörittämiseen varsinaisesti tarvita hienoja digitaalisia järjestelmiä, kun kirjanpito hoituu perinteiselläkin tavalla nopeasti.

Digitaalisuuteen siirtymiseen vaatii merkittävää asennemuutosta, ja jotta hyöty olisi mahdollisimman suuri, pitäisi kaikesta paperista pyrkiä luopumaan. Jos paperilaskua joudutaan edelleen skannaamaan taloushallinnon järjestelmään, muuttuu tilitoimistoammattilaisen toimenkuva ainoastaan tallentajasta skannaajaksi eikä tallentajasta automatisaation hallitsijaksi, jota digitaalisilla työvälineillä tavoitellaan. Teknologisen osaamisen ja ammatillisen osaamisen taso tulisi kartoittaa, jotta osataan arvioida, kuinka paljon resursseja tarvitaan henkilöstön kehittämiseen sellaiselle tasolle, että digitaalisuutta voidaan hyödyntää palveluiden kehittämiseen.

Case-tilitoimiston kaltaisessa tilanteessa, jossa suurin osa tilitoimiston asiakkaista on mikroyrityksiä, joilla ei ole kuukausittain montaa liiketapahtumaa, mielestäni olisi järkevämpää tehdä digitaalisista palveluista lisäpalveluita ainakin alkuvaiheessa. Kun vanhoja asiakkaita tiedotetaan uusista palveluista ja mahdollisuuksista, voi tilitoimisto kartoittaa asiakkaistaan ne esimerkiksi sellaiset yritykset, joilla olisi potentiaalia hyötyä digitaalisuudesta, ja suositella digitaalisia palveluja erityisesti heille. Case-tilitoimistolla olisi mielestäni muutama asiakas, joka voisi hyötyä digitaalisuudesta. Lisäksi digitaalisia palveluita voisi tarjota uusille asiakkaille vaihtoehtona heti asiakassuhteen alkaessa. Kaikkia palveluja ei kannata muuttaa digitaalisiksi kertaheitolla.

Ohjelmiston valinnassa mielestäni case-tilitoimiston näkökulmasta on tärkeää, että ohjelmiston kustannukset ovat maltilliset. Procountor, joka on merkittävä digitaalisen taloushallinnon puolestapuhuja, tarjoaa digitaalisen ohjelmiston lisäksi myös ohjelmiston tallennusversiota, jolla siis kirjanpitoa voitaisiin hoitaa perinteisesti. Procountor tallennus maksaa halvimmillaan 45 euroa kuukaudessa per käyttäjä. Ei siis ole hinnan puolesta järkevää vaihtaa perinteisestä Asterista perinteiseen Procountoriin, sillä Asterin muutamien satojen eurojen kertainvestointin jälkeen vuosittainen ylläpitomaksu on vain reilu sata euroa. Muiden ohjelmistojen hinnoista ei tietoa ollut yleisesti saatavilla.

Jos päätetään, ettei siirrytä digitaalisuuteen ollenkaan tai on vain muutama asiakas, joka saataisiin siirrettyä digitaaliseen taloushallintoon, ei mielestäni ole järkeä vaihtaa Asteria kokonaan pois toiseen, kalliimpaan ohjelmistoon, joka ei tarjoa juuri mitään uutta. Olisi hyvä ehkä kartoittaa sellaisia ohjelmistoja, joita on mahdollista ottaa yhteiskäyttöön vain sen yhden asiakkaan kanssa. Yhteiskäyttö ja automaatio ovat tärkeimpiä edellytyksiä, joilla digitaalisuudella tavoiteltavat tehokkuus ja kapasiteetin paraneminen voidaan saavuttaa.

Uskon, että digitaalisuus tehostaa työskentelyä ja laajentaa tilitoimiston mahdollisuuksia pärjätä kovasti kilpailluilla markkinoilla, kunhan omat resurssit paitsi tiedostetaan ja myös todetaan riittäviksi erityisesti kannattavuuden näkökulmasta. Oman yrityksen vahvuudet ja heikoudet tulee tiedostaa erityisen hyvin, jotta rutiinityön vähenemisessä säästetty aika osataan käyttää oikeisiin kehityskohteisiin. Toivon, että case-tilitoimisto saa opinnäytteestä uusia näkökulmia digitaaliseen taloushallintoon liittyen.

Lähteet

Painetut:

Arantola, H. & Simonen, K. 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan- asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perustana. Helsinki: Tekes.

Fisher, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen. Helsinki: Talentum.

Helander, N., Kujala, J., Lainema, K. & Pennanen, M. 2013. Avaimia asiakasläheisyyteen- Uudistuva verkostomainen palveluliiketoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K. & Siivola, M. 2013. Taloushallinto nyt- tilitoimistoammattilaisen opas sähköiseen taloushallintoon. Espoo: Procoun- tor.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita.

Jormakka, R., Koivusalo, K., Lappalainen, J. & Niskanen, M. 2013. Laskentatoimi. Helsinki: Edita.

Kallunki, J-P. 2014. Tilinpäätösanalyysi. Helsinki: Talentum.

Kauhanen, J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.

Kaplan, R. 2010. Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard. Harvard Business School.

Kujansivu, P., Lönnqvist, A., Jääskeläinen, A. & Sillanpää, V. 2007. Liiketoiminnan aineet- tomat menestystekijät. Helsinki: Talentum.

Kurki, M. 2010. Pk-yrityksen tietotekniikka käytännönläheisesti. Helsinki: Helsingin kamari.

Lahti, S. & Salminen, T. 2014. Digitaalinen taloushallinto. Helsinki: Sanoma Pro.

Metsä-Tokila, T. 2011. Taloushallinnon palvelut. Työ- ja elinkeinoministeriö.

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.

Saarelainen, E. 2013. Kohti menestyvää liiketoimintamallia. Helsinki: Suomen liikekirjat.

Salo, I. 2012. Hyötyä pilvipalveluista. Jyväskylä: Docendo.

Siivola, M., Yli-Heikkuri, A., Helanto, L., Kaisaniemi, T., Koskinen, K., Kuntola, K., Helistö, B., Kinnarinen, S. & Ignatius Partanen, H. 2015. Ystävällinen Taloushallinto. Espoo: Procoun- tor.

Stenbacka, J., Mäkinen I. & Söderström, T. 2013. Kannattavuuden avaimet. Helsinki: Sanoma Pro.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja- 20 työkalua. Helsinki: Talentum

Simola, K. 2015. Suurimmat pohtivat pörssiä. Yrittäjäsanomat 8/2015, 10.

Sähköiset:

6 askelta sähköiseen taloushallintoon. Visma Software Oy. Viitattu 3.11.2015.
<http://www.visma.fi/tietopankki/opas/6-askelta-sahkoiseen-talouhallintoon>

Asteri ja eTasku 2015. Atsoft Mäkinen Oy. Viitattu 10.11.2015.
<http://www.atsoft.fi/etasku.htm>

Asteri ja pilvipalvelut 2015. Atsoft Mäkinen Oy. Viitattu 5.11.2015.
<http://www.atsoft.fi/asteri-pilvi.htm>

Asteri kirjanpito käyttöohjeet 11/2014. Atsoft Mäkinen Oy. Viitattu 5.11.2015
<http://www.atsoft.fi/pdf/manuwpk.pdf>

Asterin käyttö pilvessä Dropboxilla 2015. Atsoft Mäkinen Oy. Viitattu 5.11.2015
<http://www.atsoft.fi/dropbox-pilvikaytto.htm>

Asteri laskutus käyttöohjeet 3/2015. Atsoft Mäkinen Oy. Viitattu 30.11.2015.
<http://www.atsoft.fi/pdf/ohjewl.pdf>

eTasku käyttöohjeet kirjanpitäjälle 2016. Opetusvideo. eTasku Solutions Oy. Viitattu 2.12.2015.
<http://www.etasku.fi/hyodyt/tilitoimistoille/>

Harjunkoski, P. 2014. Varmuus ja helppous määrittää ohjelmistojen valintaa. Tilisanomat 22.1.2014.
<http://tilisanomat.fi/artikkeli/varmuus-ja-helppous-maarittaa-ohjelmistojen-valintaa>

Helppoutta ja nopeutta laskujen käsittelyyn 2016. Tikon Oy. Viitattu 1.1.2016
http://www.tikon.fi/wp-content/uploads/2015/12/NetTikon-OSTOLASKU_mobiili_tuote-lehti_v660tt.pdf

Kannattavuus- Mitä tarkoittaa kannattavuus? 2015. E-conomic. Viitattu 31.10.2015
<https://www.e-conomic.fi/kirjanpito-ohjelma/sanakirja/kannattavuus>

KLT-tutkinto 2015. Taloushallintoliitto. Viitattu 20.9.2015.
<https://taloushallintoliitto.fi>

Kuittien skannaus. eTasku. Viitattu 2.12.2015
<http://www.etasku.fi/toiminnot/kuittien-skannaus/>

Kuluttajan e-lasku ja suoramaksu. Atsoft Mäkinen Oy. Viitattu 10.11.2015.
<http://www.atsoft.fi/kuluttajan-e-lasku.htm>

Missä tahansa, milloin tahansa 2016. Tikon Oy. Viitattu 1.1.2016
<http://www.tikon.fi/nettikon/>

Mitä on kilpailukyky? Opetushallitus. Viitattu 21.9.2015.
http://www02.oph.fi/etalukio/yhteiskuntaoppi/taloustieto/yritykset_6.html

Opas kannattavuuden parantamiseen. Visma Severa. Viitattu 3.11.2015.
<http://info.severa.fi/lataa-opas-kannattavuuden-parantamiseen-asiantuntijayrityksille>

Opas tilitoimistoille. Kasvun Edellytykset. Visma Netvisor. Viitattu 20.12.2015.
<http://info.netvisor.fi/lataa-opas-kasvun-edellytykset-tilitoimistoille>

Procountor Oy. Viitattu 10.11.2015
<http://www.procountor.com/>

Tapahtumat nettiselaimesta kirjanpitoon 2015. Opetusvideo. Atsoft Mäkinen Oy. Viitattu 5.11.2015.

<http://www.atsoft.fi/tapahtumatnetista.htm>

Tehokkuus on Tikonin kantava idea 2016. Tikon Oy. Viitattu 1.1.2016

<http://www.tikon.fi/miksi-tikon/tikonin-idea/>

Tilitoimistojärjestelmällä tehoa arkeen ja asiakastyöhön. Visma. Viitattu 10.1.2016

<http://www.visma.fi/fivaldi/tilitoimistolle/>

Ulkoista taloushallintosi Visma Fivaldilla. Esittelyvideo. Visma. Viitattu 10.1.2016

<http://www.vismafivaldi.fi/videot>

Vahtera, P. 2010. Täsmää, täsmää. Viitattu 21.9.2015.

<http://tilisanomat.fi/kolumni/t%C3%A4sm%C3%A4C3%A4-t%C3%A4sm%C3%A4C3%A4>

Verkkolaskutuksella jopa 80 % säästöt 2015. Lindorff. Viitattu 30.9.2015.

<http://profit.lindorff.fi/verkkolaskutuksella-jopa-80-prosentin-saastot/>

Kuviot

Kuvio 1: Teoreettinen viitekehys	7
Kuvio 2: Taloushallinnon prosessit.	8
Kuvio 3: Taloushallinnon prosessit yli sidosryhmärajojen.	10
Kuvio 4: Balanced Scorecard.	12
Kuvio 5: Ajattelumallit.	15
Kuvio 6: Osaaminen.	17
Kuvio 7: Ostolaskuprosessi.	20
Kuvio 8: Myyntilaskuprosessi.	21
Kuvio 9: Siirtymisprosessi.	24
Kuvio 10: Tasasuhteessa muuttuvat kustannukset	32
Kuvio 11: Kiinteät kustannukset.	33
Kuvio 12: Henkilöstönäkökulma digitaaliseen taloushallintoon.	39
Kuvio 13: Prosessinäkökulma digitaaliseen taloushallintoon	41
Kuvio 14: Asiakasnäkökulma digitaaliseen taloushallintoon	42
Kuvio 15: Talousnäkökulma digitaaliseen taloushallintoon.	45
Kuvio 16: Verkkolasku	72

Taulukot

Taulukko 1: Osaamisen kartoittaminen	18
Taulukko 2: Ohjelmistot	48
Taulukko 3: Käyttöominaisuudet	49
Taulukko 4: Ohjelmistoverailu	50
Taulukko 5: Esimerkkiyriitykset	74
Taulukko 6: Ohjelmiston hinta	74

Kuvat

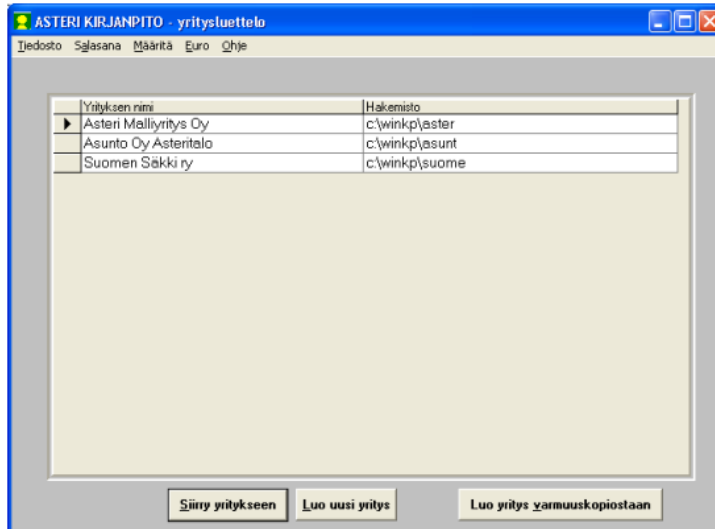
Kuva 1: Moniyrityskäyttöinen kirjanpito-ohjelma	63
Kuva 2: Päiväkirja.....	64
Kuva 3: Verkkopankkitapahtumien maalaus	68
Kuva 4: Kirjanpidon lisäosa	69
Kuva 5: Automaattitiliöinnit	69
Kuva 6: Kuittien skannaus	71
Kuva 7: Laskutusohjelma	65

Liitteet

Liite 1 Asteri- taloushallinto- ohjelmiston moduulien esittely.....	63
Liite 2 Asteri- taloushallinto-ohjelman mahdollisuudet.....	66
Liite 3 Digitaalisen taloushallinto-ohjelmiston hinnoitteluesimerkki.....	74

Liite 1 Asteri- taloushallinto- ohjelmiston moduulien esittely

Asteri on moniyrityskäyttöinen, jolloin ohjelmaa avatessa, moduulista riippumatta, ensimmäisenä avautuu yritysluettelo (kuva 1), josta valitaan, mitä asiakasta halutaan käsitellä.



Kuva 1: Moniyrityskäyttöinen kirjanpito-ohjelma (Asteri kirjanpito käyttöohjeet 2015).

Kirjanpitomoduulissa ohjelmiston mukana toimitetaan eri yritysmuodoille räätälöidyt tilikarttapohjat, joita voi muokata vielä yksittäiselle yritykselle sopivampaan muotoon. Oman kokemuksen mukaan tilejä on helppo lisätä, poistaa ja muokata esimerkiksi liikekirjurin tilikarttaa apuna käyttäen.

Uusi tilikausi perustetaan joko edellisen tilikauden pohjalta, eri yhtiömuotojen malleista tai jonkin muun yrityksen perusteella. Tilikauden perustamisvaiheessa nimetään ensimmäinen päiväkirja (esimerkiksi tammikuu 2016). Tositteet kirjataan päiväkirjaan (kuva 2), johon on sarakkein eritelty tositenumero, päiväys, tositelaji, kustannuspaikka, laskunnumero, selitekenttä, debet- ja kredit tilien numerot ja summa. Tilien saldot päivittyvät ja näkyvät reaaliaikaisesti jo kirjausvaiheessa sivun alalaidassa.

Päiväkirja: Joulukuu 2004									
Tosno	Päivämäärä	Laji	KustP	Lsno	Selite 1	Selite 2	Debet	Kredit	Summa
29	1.12.2004		1		pankki 1 - myynti ALV 22		1710	3000	2 200,00
30	1.12.2004		2		ostot ALV 22% - pankki 1		4000	1710	4 966,00
31	1.12.2004		3		koneet ja kal - pankki 1		1120	1710	10 000,00
32	31.12.2004				kaluston poisto 25% 10000 e		7000	1120	2 500,00
33	31.12.2004				Bruttokirjettujen ALV-velka		3000	2466	396,72
33	31.12.2004				Bruttokirjettujen ALV-seämine		1536	4000	895,51
34	31.12.2004				myynnin 22% ALV-velka		2466		396,72
34	31.12.2004				ostojen 22% ALV-seäminen			1536	895,51
34	31.12.2004				ALV-velka		2464		498,79
*									

Saldoseuranta			
Tilinumero	Tiliniimi	Saldo	
1710	pankki 1	13 783,50	
1720	pankki 2	0,00	
1730	pankki 3	0,00	
*			

Debititili								
Tilinumero	ALVlunnus	Tiliniimi	Kuun alkusaldo	Kuun debet	Kuun kredit	Loppusaldo	Tilinavausdebet	Tilinau
1000		perustamismenot	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1010		tutkimusmenot	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1015		kehittämismenot	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1020		aineettomat oikeudet	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1030		liikearvo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1040		muut edellytykset	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

Kredititili								
Tilinumero	ALVlunnus	Tiliniimi	Kuun alkusaldo	Kuun debet	Kuun kredit	Loppusaldo	Tilinavausdebet	Tilinau
1000		perustamismenot	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1010		tutkimusmenot	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1015		kehittämismenot	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1020		aineettomat oikeudet	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
1030		liikearvo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	

PAALLE OK-ero = 0,00

Kuva 2: Päiväkirja (Asteri kirjanpito käyttöohjeet 2015).

Asterin raportointimahdollisuudet ovat melko kattavat pienyrityksen tarpeisiin. Perusraportteja ovat päiväkirja, pääkirja, tuloslaskelma ja tase halutulta jaksolta. Ohjelmasta on myös mahdollista saada erilaisia johdon raportteja ja grafiikkaa lukujen ymmärtämisen helpottamiseksi.

Kirjanpitomoduulin tapaan, Asterin laskutusohjelma on moniyrityskäyttöinen, ja ohjelmaa avatessa valitaan ensin käsiteltävä yritys. Työvaiheen voi valita laskunsyötöstä, myyntireskontrasta, asiakaskortistosta tai tuotekortistosta.

The screenshot shows the Asteri accounting software interface for entering a bill. The main window is titled 'Laskutusohjelma' and contains several sections:

- As.no** (Bill number): 1001
- Laskutusosoite** (Billing address): Nimi: Atton Aik-palvelu, Lisänimi: Atto Mäkinen, Osoite: PL 434, Paikka: 00101 HELSINKI, Puhelin: 09-3511122
- Toim. as.no** (Company number): Nimi: Lisänimi: Osoite: Paikka: Puhelin:
- Laskun numero** (Bill number): 10515
- Päiväys** (Date): 25.4.2005
- Maksuohje** (Payment instructions): 14 viik. netto
- Eräpäivä** (Due date): 9.5.2005
- Viitenumero** (Reference number): 9513010000105153
- Huomautus** (Remarks): 14 viik.
- Vivelsuoritus** (Advance payment): 10%
- Kassa-ale pvm** (Cash discount date): Kassa-euro
- Väliteennne** (Interim payment): Väliteennne: Tonnus
- Tuoterivit yht.** (Total line items): 500.00
- Laskun ale %** (Bill discount %): 1.0
- Laskun ale euro** (Bill discount euro): 5.00
- Alennettu** (Reduced): 495.00
- Pyyntö** (Request): 0.00
- Loppusumma** (Total sum): 495.00
- Tämä on** (This is): ☒ Lasku, ☐ Tilius, ☐ Käteiskuiti, ☐ Lähet
- Tulosta** (Print), **Omalomake...** (Personal form...), **Tallenna** (Save), **Avaa...** (Open...)
- Asiakkaan Muistio1:** Tallenna Muistio1-kenttään. sovittu, että saa kesäkuuhun mennessä ostaa cd-levyt 20% alennuksella. HUOM: Matti Palkkanen ei enää täällä töissä (vaihannut kipaileja)
- Asiakkaan avoimet** (Customer's open items): Avoimet laskuja 2 kpl, yhteensä: 76 245,70 euroa. Joista eräpäivänsä 2 kpl, yhteensä: 76 245,70 euroa
- lisää kenttiä laskun yläosan tietoihin** (adds fields to the top part of the bill information): F8 = Haku tuotenumeron alun tai tuoteryhmän tai nimikkeen osan perusteella. F7 = Siirry uuden tuoterivin alkun.
- asiakaskohtainen muistio** (customer-specific memo): Asiakaskohtainen muistio
- Tuotteet** (Products): Table with columns: Tuotenumero, Tuoteryhmä, Nimike, Nimike2, Yksikkö. Rows: 1010 win Kujapöytä windows 1 kpl, 1020 win Laskutus windows 1 kpl, 1030 kirjall Tietokoneen käyttöön kirja 1 kpl.
- Asiakkaat** (Customers): Table with columns: Nimi, Lisänimi, Sähköposti, Mafi-puhelin, Voip. Rows: Peten Pasi Oy, Peten Pasi Oy, Atton Aik-palvelu, Atton Aik-palvelu, Peten Oy, Matti Mäkinen, Seuran Tuntipalvelu.

Kuva 7: Laskutusohjelma (Asteri kirjanpito käyttöohjeet 2015).

Asiakaskortistoon tallennetaan tiedot laskutettavista asiakkaista. Asiakastiedot ovat haettava kortistosta laskua kirjoitettaessa, eikä tietoja tarvitse syöttää uudestaan, jos samalle asiakkaalle tehdään useita laskuja. Asiakkaiden ostohistoriaan ja katteeseen voidaan pureutua asiakaskohtaisesti halutulla tarkastelujaksolla. Tuotekortistoon saadaan määritettyä tuotteiden lisäksi hinnastot, myyntitilastot ja katelaskelmat. Tuotekortistossa on myös ominaisuus varaston arvon ja varastotilanteen seuraamiseen.

Uuden laskun tai käteiskuitin luonti tapahtuu laskunsyöttö- työvaiheessa. Laskun vastaanottajan tiedot saa syöttämällä ne laskuun, hakemalla ne asiakaskortistosta tai avaamalla vanhan laskun pohjaksi, jos asiakasta on laskutettu ennenkin. Tuotenumeron, ryhmän tai nimikkeen perusteella voi halutut tuotteet hakea tuoteriville suoraan tuotekortistosta. Ohjelma laskee itse maksuperusteeseen perustuvan eräpäivän ja esimerkiksi tuo viitenumeron laskulle. Tietojen oikeellisuus tarkastetaan, ja lasku hyväksytään valmiiksi. Lasku voidaan tulostaa perinteisesti paperille ja postittaa, tai tulostaa esimerkiksi PDF- tiedostoksi ja lähettää sähköpostitse.

Saapuneet suoritukset kirjaan reskontraan, jonne laskut tallentuvat automaattisesti, kun lasku on muodostettu laskutuksessa. Myyntireskontrassa tarkkaillaan avoimia ja erääntyneitä laskuja, ja ohjelmasta on mahdollisuus saada lukuisia eri asiakaskohtaisia sekä yleisiä raportteja.

Liite 2 Asteri- taloushallinto-ohjelman mahdollisuudet

Case-tilitoimistolla on käytössään Asteri- taloushallinto-ohjelmiston kirjanpito, laskutus ja palkkahallintomoduulit. Kirjanpito- ja laskutusmoduuleista kerrotaan lisää liitteessä 1. En valitettavasti löytänyt keinoja kehittää palkkamoduulin toimintoja, joten en käsittele palkkamoduulia tässä opinnäytteessä enempää.

Taloushallintoliitto on vuoden 2015 alussa julkaissut kattavan tutkimuksen eri tilitoimistoissa käytettävistä taloushallinnon ohjelmistoista sekä niiden riittävydestä tilitoimiston tarpeisiin. Tutkimukseen osallistuneista tilitoimistoammattilaisista 45 % edusti pieniä, 1-2 henkilön yrityksiä. Asteri pärjasi tutkimuksessa kokonaisuudessaan hyvin, saadessaan ainoana eTaskun ja Tallgrafin lisäksi arvointiasteikolla 1-5 yli 4 kokonaisarvosanan. Asteri sai tutkimuksessa keskiarvoa paremman arvostelun helppokäyttöisyydessä, asiakastuen riittävydessä, raportoinnin helppoudessa ja ohjelmiston mukautuvuudessa. Lisäksi Asterin koettiin tukevan positiivisten asiakaskokemusten tuottamista. Tutkimuksen tulosten perusteella Asterin heikkoutena pidetään tilinpäätöstä ja tase-erittelyä helpottavien työkalujen, sekä asiakkaan kanssa tapahtuvan yhteiskäytön puutetta. (Taloushallintoliitto 2015.)

Taloushallintoliiton tutkimuksen tuloksista heijastuvat myös ne syyt, miksi minä halusin karottaa Asterin ominaisuuksia ennen mahdollisten muiden ohjelmistojen vertailua. Lisäksi vanhan ohjelman hyödyntämisen etuna on ajan ja rahan säästäminen ainakin lyhyen aikavälin tarkastelussa. Käytössä olevan ohjelmiston koko potentiaalin hyödyntämiseen on myös todennäköisesti pienempi kynnys kuin ohjelmiston vaihtamiseen kokonaan.

Asterista ei siis ole vielä kehitetty nettipohjaista versiota, mikä Atsoft Oy Mäkisen tiedotteen mukaan johtuu siitä, etteivät he ole löytäneet kustannuksiltaan läheskään kohtuullista toteutustapaa. Uskoisin kuitenkin, että moni Asterin nykyinen käyttäjä olisi valmis maksamaan vähän enemmänkin, jos Asterin hyvät ominaisuudet saataisiin valjastettua myös selainpohjaiseen ohjelmistoon. Selainpohjaisuuden puutteesta huolimatta Asterin ympärille on kuitenkin kehitetty useita eri toimintoja, joiden avulla työtä voi nopeuttaa, ja paljon aikaa vieviä rutiinitöitä automatisoida.

Ulkopuolisten palveluntarjoajien avulla Asteria voi käyttää pilvessä, vaikkei sitä digitaalseksi taloushallinnon ohjelmistoksi voisi kutsuakaan. Hiljattain myös case-tilitoimistolla on ohjelman käyttö siirretty Dropboxin avulla pilveen ja tilitoimiston sisäisiä prosesseja siten muutettu digitaalisempaan suuntaan. Dropbox on ilmainen, jos tietomäärät pysyvät tarpeeksi pieninä. Koska Asteri on tietokoneelle asennettu ohjelmisto, on aiemmin tehty työ jouduttu siirtämään aina erikseen muistitikulla tietokoneelta toiselle, jotta asiakasyritysten tiedot olisivat

ajan tasalla kaikilla asiakasyrityksen asioita hoitavilla henkilöillä. Riskinä aiemmassa menettelyssä oli unohtaa tietojen siirtäminen, jolloin esimerkiksi juokseva tosite- tai laskunumerointi saattoi mennä sekaisin, jos työtä alettiin tehdä päivittämättömien tietojen päälle.

Asterin verkkosivuilla on lueteltu muita prosesseja, joihin Dropboxia on mahdollista hyödyntää. Dropboxia voisi käyttää tilitoimiston ulkopuolella asiakkaan kanssa yhteiskäytössä siten, että kummallakin olisi mahdollisuus muokata aineistoa omalta koneeltaan. Asennus tehdään ymmärtääkseni samalla lailla kuin tilitoimiston sisäisille koneille, luomalla Dropboxista virtuaalinen levypalvelin, jossa ohjelmiston käyttö tapahtuu. En usko, että tästä olisi välttämättä hyötyä case-tilitoimistolle. Ongelmaksi voisi nousta virheilmoitukset ja tietojen tuplaantuminen, jos samoja tietokantoja käsitellään samaan aikaan, mistä huomautetaan Asterin verkkosivuilla. Näkisin kuitenkin jonkinlaista potentiaalia laskutusohjelman käyttämisestä yhteisesti esimerkiksi Dropboxin avulla. On melko yleistä, että tilitoimistossa joudutaan selvittämään virheitä laskutuksessa, kun laskutusraportit eivät täsmää pääkirjanpidon kanssa. Olisi helppoa käydä katsomassa asiakkaan laskutusta ja ehkä korjata mahdollinen virhe nopeasti.

Asterin verkkosivuilla ehdotetaan myös Dropboxin hyödyntämistä raportointiin. Käytännössä esimerkiksi kuukausittaiset raportit tallennettaisiin tilitoimiston ja asiakkaan yhteiseen pilveen, eikä raportteja tarvitsisi enää erikseen toimittaa asiakkaalle. Case-tilitoimiston näkökulmasta on melkein sama vaiva tallennella raportteja pilveen kuin lähettää ne sähköpostilla asiakkaalle. Tällä hetkellä raporttien lähettämisen yhteydessä ilmoitetaan myös esimerkiksi maksettava arvonlisävero ja otetaan usein esille kirjanpitoon tai muuhun liittyviä poikkeuksellisia asioita. Vaikka sähköpostikin piilottaa tilitoimiston asiakaspalvelijan kasvot, tuntuu että raporttien tallentaminen pilveen katsottavaksi piilottaa ne vielä tiukemmin.

Dropboxissa on mahdollista ottaa käyttöön ilmoitusominaisuus, jolloin käyttäjä saa ilmoituksen sähköpostiin aina kun Dropboxissa tapahtuu muutoksia. Sillä siis kaiketi voisi varmistaa, että asiakas muistaisi käydä katsomassa pilvestä uudet raportit, kun ne tilitoimistosta sinne tallennetaan. Kaiken kaikkiaan pilven hyödyntämisen etuna toki olivat raporttien saatavilla oleminen ajasta ja paikasta riippumatta, mutta sähköposti kulkee myös ihmisten mukana. Verrattuna saavutettavissa olevaan hyötyyn, en usko, että raportointia asiakkaalle kannattaa alkaa kehittää ainakaan pelkästään tällä tavalla.

Asterin verkkosivuilla puhutaan muistakin ulkopuolisista palveluntarjoajista kuin Dropbox sovelluksesta. Asterin sivuilla ehdotetaan esimerkiksi Magic Cloud- nimistä yritystä, joka tarjoaa ohjelmistojen ylläpitoa pilvipalveluna, ja on Asterin ja omien verkkosivujensa mukaan toteuttanut pilviympäristöjä myös Asterille. Kyseinen yritys tarjoaa melko kattavaa palvelua ja suunnittelee yhteisen pilviympäristön kaikille yrityksen käyttämille ohjelmistoille. Palveluun

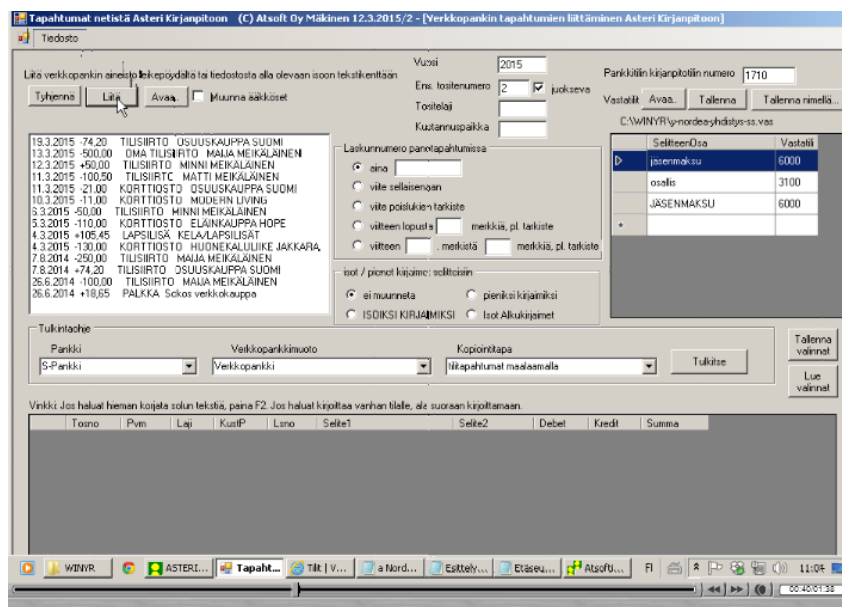
kuuluu myös varmuuskopiointi, tietoturva ja ohjelmistojen päivitykset kiinteään kuukausihintaan.

Asteri kirjanpitoon on ilman investointia pilvipalvelun tarjoajaan mahdollista saada hieman enemmän automaatiota lisäosalla, jolla pankin tapahtumat voi kopioida suoraan selaimesta kirjanpito-ohjelmaan, jolloin kaikkia kirjauksia ei tarvitse tehdä käsin. TITO- mallisen konekielisen tiliotteen saa haettua Asteriin ilman lisäosaakin, mutta silloin automaattitiliöintejä ei ole mahdollista luoda. Lisäosa on sen lisäksi kehitetty palvelemaan esimerkiksi pienyrityksiä, joilla ei ole välttämättä käytössään niin laajaa yritysverkkopankkia, että konekielinen tiliote olisi siinä valmiiksi ominaisuutena. Pankkitapahtumien kirjaus vie ison osan työajasta. Tarvitava lisäosa maksaa kertainvestointina 372 euroa, jonka lisäksi vuosittainen ylläpitomaksu on 104 euroa (sis. ALV). (Atsoft Oy Mäkinen.)

Maksupäivä	Summa	Tapahtumalaji	Maksaja/Saaja
19.3.2015	74,20	TILISIIRTO	OSUUSKAUPPA SUOMI
13.3.2015	-500,00	OMA TILISIIRTO	MAIJA MEIKALAINEN
12.3.2015	+50,00	TILISIIRTO	MINNI MEIKALAINEN
11.3.2015	-100,50	TILISIIRTO	MATTI MEIKALAINEN
11.3.2015	-21,00	KORTTIOSTO	OSUUSKAUPPA SUOMI
10.3.2015	-11,00	KORTTIOSTO	MODERN LIVING
8.3.2015	-50,00	TILISIIRTO	MINNI MEIKALAINEN
5.3.2015	-110,00	KORTTIOSTO	ELAINKAUPPA HOPE
4.3.2015	+105,45	LAPSILISA	KELÄLAPSILISAT
4.3.2015	-130,00	KORTTIOSTO	HUONEKALULIIKE JAKKARA
7.8.2014	-250,00	TILISIIRTO	MAIJA MEIKALAINEN
7.8.2014	+74,20	TILISIIRTO	OSUUSKAUPPA SUOMI
26.6.2014	-100,00	TILISIIRTO	MAIJA MEIKALAINEN
26.6.2014	+18,65	PALKKA	Sokos verkkokauppa

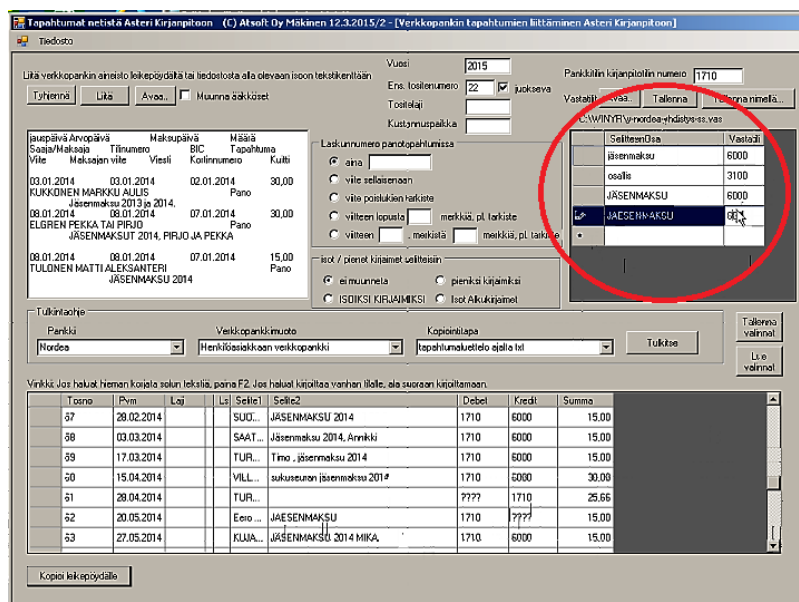
Kuva 3: Verkkopankkitapahtumien maalaus (Nettiselaimesta kirjanpitoon 2015).

Lisäosan hyödyntäminen alkaa ottamalla verkkopankin tapahtumat tietokoneen ruudulle näkyviin, ja maalamalla ne kokonaan, kuten kuvassa 3. Sen jälkeen maalattu alue kopioidaan leikepöydälle.



Kuva 4: Kirjanpidon lisäosa (Nettiselaimesta kirjanpitoon 2015).

Tiedot liitetään leikepöydältä lisäosaan liitä- painikkeella, joka näkyy hiiren kohdalla kuvassa 4. Liittämisen jälkeen ohjelmassa valitaan kuvan 4 keskiosassa näkyvät pankki, verkkopankki-muoto ja kopiointitapa, minkä jälkeen valitaan ohjelmasta ”tulkitse”. Komennolla tiedot muutetaan Asteri kirjanpito- ohjelmalle sopivaan muotoon. Tiedot kopioidaan leikepöydälle, ja liitetään Asteri- kirjanpidossa päiväkirjan loppuun.



Kuva 5: Automaattitiliöinnit (Nettiselaimesta kirjanpitoon 2015).

Lisäosan avulla pankkitapahtumille voi luoda tapahtuman nimeen perustuvia oletustiliöintejä, jotka näkyvät kuvassa 5 ympyröityinä. Oletustiliöintejä voi luoda yrityksen tarpeen mukaan, ja

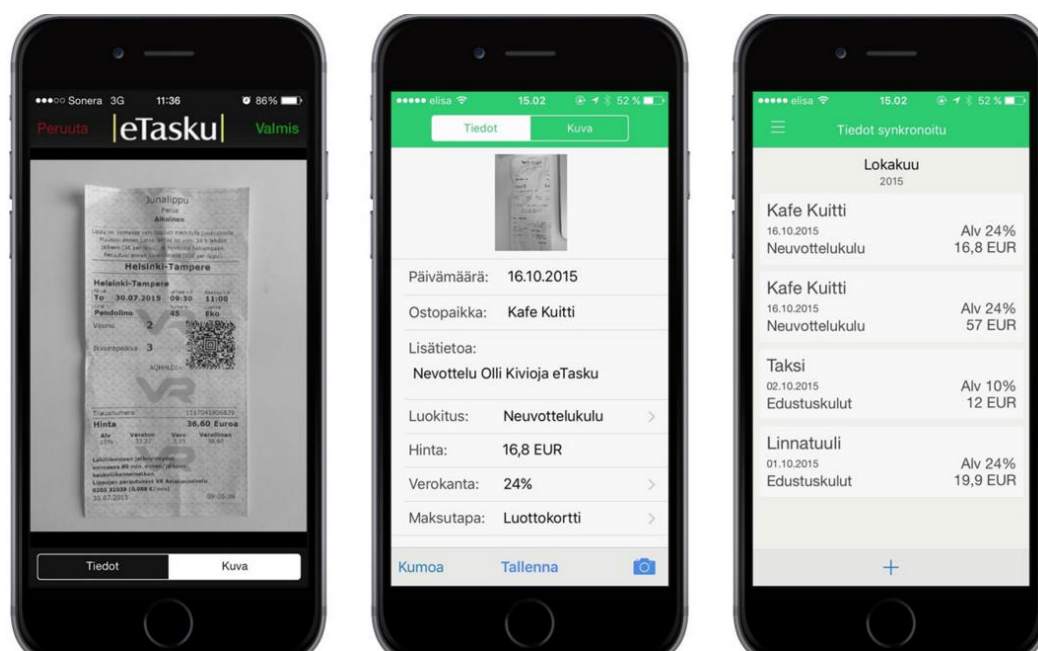
jokaiselle asiakasyritykselle erikseen. Ehdoksi voi kirjoittaa esimerkiksi ”Sonera” ja oletustiliksi puhelinkulutilin.

Mielestäni kirjanpidon lisäosa voisi olla toimiva työkalu tilitoimiston sisäisten prosessien kehittämiseen. Se käytön perusteellisen oppimisen ja esimerkiksi oletustiliöintien luonnin jälkeen todennäköisesti nopeuttaisi työtä huomattavasti, koska pankkitapahtumien kirjaus vie ison osan työajasta. Tiliöinnit ja laskut tarvitsisi enää tarkastaa poikkeavien tapahtumien huomauttamiseksi.

Asteri kirjanpitoon saa tuotua kopioimalla ja liittämällä myös tietoja Asteri palkanmaksusta ja Asteri laskutuksesta siten, että esimerkiksi palkkakirjausta ei tarvitse syöttää käsin. Kun käsiteltävän asiakasyrityksen palkat on laskettu, tallennetaan ohjelmasta saatava tiliöintitositte siirtopäiväkirjaksi haluttuun kansioon tietokoneelle. Kirjanpito-ohjelmaan tiedosto tuodaan valitsemalla valikosta kohdan ”yhdistä DOS- päiväkirja”, jolloin koko palkkakirjaus tiliointeina tuodaan päiväkirjan loppuun halutulle tositenumerolle.

Asterilta löytyy siis tilitoimiston sisäisten prosessien nopeuttamiseen soveltuvia toimintoja. Myös tilitoimiston asiakasta hyödyttävä, käteiskuittien käsittelyä nopeuttava eTasku on yhteensopiva Asterin kanssa. eTasku on nykyään melko tunnettu kotimainen älypuhelimeen ladattava sovellus, jonka toimintoihin kuuluu kuittien skannaus ja hallinta sekä matkalaskujen käsittely. Yleinen yrittäjän ongelma on kymmenien tai satojen käteiskuittien kokoaminen ja toimittaminen kirjanpitäjälle, kirjanpitäjä puolestaan saa harmaita hiuksia ryppyisestä, lomakkeen pohjalta kaivetusta kuittikasasta. eTasku on kehitetty ratkaisuksi tähän.

eTaskun käyttö aloitetaan lataamalla E-tasku sovelluksen älypuhelimien sovelluskaupasta ja rekisteröitymällä sovelluksen käyttäjäksi. Tällä hetkellä kuukauden mittainen kokeilujakso on veloitukseton ja sen jälkeen kuittiskannausominaisuus maksaa yrittäjälle 4,90 euroa kuussa ja matkalaskuominaisuus 9,90 euroa kuussa. Tilitoimistolle kuittien vastaanottaminen on ilmaista.



Kuva 6: Kuittien skannaus (Kuittien skannaus 2015).

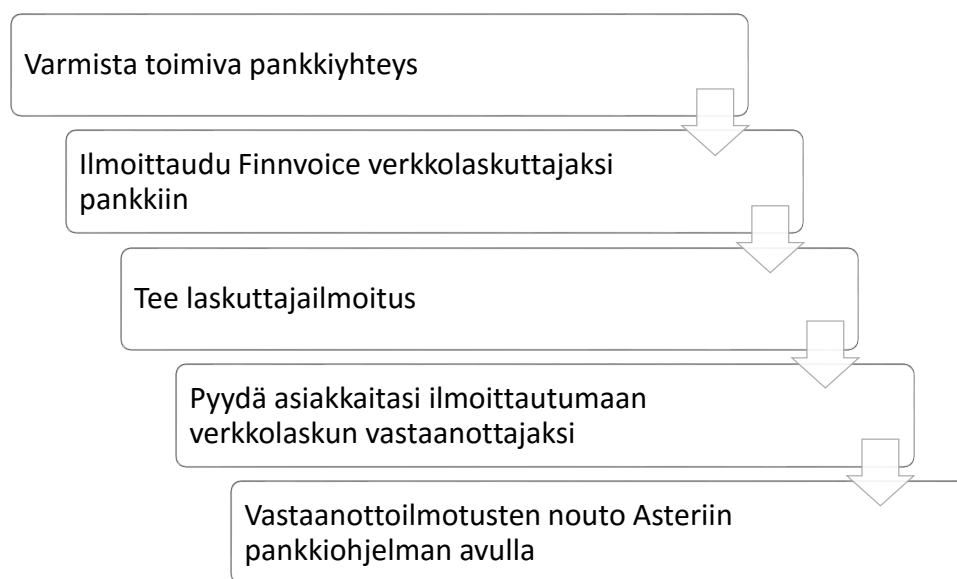
Kuvassa 6 näkyvä esimerkki kuitin skannaamisesta tapahtuu ottamalla kuva käteiskuitista, jonka jälkeen kuitin tiedot täydennetään tarpeen mukaan sovellukseen. Sen jälkeen kuitti on valmis lähetettäväksi tilitoimistolle.

eTaskun tilitoimistoversiossa ohjelman käynnistyessä nähdään ensin kaikki asiakkaat, jotka toimittavat käteiskuitit eTaskun kautta. Valitaan asiakas, jonka kuitteja halutaan tarkastella ja älypuhelimien kameralla otetut kuvat tietoineen näkyvät ohjelmassa. Kuitteja voi järjestää tarpeen mukaan esimerkiksi tositenuipiksi, tiliöidä ja lisätä puutteellisia tietoja. Tilitoimisto myös hyväksyy tai jättää hyväksymättä kuitin esimerkiksi siinä tapauksessa, jos kuitin lisätiedot ovat puutteellisia. Kuitin hylkäyksen syystä voidaan ohjelmasta lähettää heti viestin asiakkaalle, josta asiakas saa tiedon eTaskuun ja sähköpostiin. Kuitista käydyt keskustelut tallentuvat aina kuitin yhteyteen sovellukseen näkymään.

Asteri kirjanpito-ohjelmaan tiedot siirretään eTaskun verkkosovellusta ja Exceliä apuna käyttäen. Käteiskuitit tiliöidään valmiiksi eTasku verkkosovelluksessa, minkä jälkeen kuiteista luodaan CSV tiedostovienti. CSV tiedosto avataan Excelissä, josta se kopioidaan leikepöydälle, minkä jälkeen kirjanpito-ohjelmassa tiedosto liitetään päiväkirjaan. Tiedostonsiirtoprosessi vaatii siis kolme klikkausta. Tokikaan tiliöintiprosessi ei tässä katoa kokonaan minnekään, ja ymmärtääkseni eTaskuun ei pysty ainakaan vielä luomaan oletustiliöintejä. eTasku on mielestäni potentiaalinen vaihtoehto asiakkaille, joilla on paljon käteiskuitteja, ja kuittien käsittelyyn kuluu suhteessa paljon aikaa. Myös tilitoimisto säästää kuittien selvittämiseen ja järjestämiseen käytettävän ajan. eTasku voisi olla kätevä ratkaisu sellaisille case-tilitoimiston asiakkaille, joilla on paljon käteiskuitteja, joiden käsittely on vaivalloista ja aikaa vievää.

Asteri tarjoaa myös mahdollisuuden e-laskutukseen, verkkolaskutukseen ja sähköiseen laskutukseen. E-lasku tulee vastaanottajan verkkopankkiin, verkkolasku yleensä vastaanottajan taloushallinnon järjestelmään, ja sähköinen lasku voidaan mieltää edellä mainittujen lisäksi myös sähköpostilaskuksi. Lisäksi lasku on mahdollista lähettää OpusCapitan iPost- palvelun kautta, jossa laskutusaineisto lähetetään sähköisesti OpusCapitalle, joka puolestaan hoitaa laskun toimittamisen asiakkaalle joko perinteisesti tai sähköisesti. Edellä mainittujen ominaisuuksien käyttö vaatii kuitenkin laskutusohjelman päivittämisen läheteversioksi. Päivittäminen maksaa 300 euroa, jos käytössä on jo laskutusohjelma perusominaisuuksineen ja ohjelman ylläpitösopimus. Jos laskutuksen ostaa uutena suoraan verkkolaskuominaisuudella, on hinta 800 euroa.

Käytön aloittamiseksi on oltava ensin yhteydessä pankkiin ja tehtävä sopimus e-laskujen lähettämisestä. Asterin verkkosivuilla neuvotaan seuraavasti:



Kuvio 16: Verkkolasku

Pankkiyhteys voi olla tavallinen yrityksen verkkopankki, kuten Nordea tai Osuuspankki, tai erillinen pankkiohjelma kuten OP kultalinkki- palvelu. Ilmoittautuessa verkkolaskuttajaksi pankkiin, tehdään samalla sopimus e- laskujen toimitustavasta. E-laskun lähettäminen tapahtuu luomalla laskutusohjelmassa lasku perinteiseen tapaan, jonka jälkeen laskua ei tulosteta vaan tehdyistä laskuista muodostetaan e-laskuaineisto, joka lähetetään pankkiin.

Kirjanpito- osiossa käsittelemääni lisäosaa Asteri kirjanpitoon, jolla pankkitapahtumat saa siirrettyä suoraan selaimesta kirjanpito-ohjelmaan, voidaan hyödyntää myös laskutuksessa. Saapuneet viitesuoritukset muunnetaan lisäosassa konekieliseksi tapahtumaluetteloksi ja luetaan

sitten Asteri myyntireskontraan. Lisäosan hyödyntäminen luultavasti säästää aikaa, jos suorituksia on todella paljon. Suoritusten kirjaaminen käsin on melko nopeaa, joten muutaman suorituksen kirjaamisessa ei aikaa säästy paljoakaan.

Liite 3 Digitaalisen taloushallinto-ohjelmiston hinnoitteluesimerkki

Koska Procountor oli ainoa ohjelmistontarjoaja, jonka verkkosivuilla oli tarkempaa tietoa ohjelmiston hinnoittelusta, ajattelin sen avulla hahmotella pilvipalvelun hintaa. Procountorin verkkosivuilla on suuntaa antava kustannuslaskuri, jolla voidaan arvioida ohjelmiston hintaa perustuen yrityksen kuukausittaisiin tositteisiin. Kustannuslaskuri on suunnattu yrityksille, joten se kertoo vain tilitoimiston asiakkaan kustannuksista.

Yritys A	Yritys B	Yritys C
5 myyntilaskua	15 myyntilaskua	50 myyntilaskua
10 ostolaskua	30 ostolaskua	80 ostolaskua
ei palkkoja	3 palkkaa	6 palkkaa
1 muu tosite	4 muuta tositetta	6 muuta tositetta

Taulukko 5: Esimerkkiyritykset

Yllä olevassa taulukossa on kolmen kuvitteellisen eri kokoisen mikroyrityksen tositemäärät kuukausitasolla. Alemmassa taulukossa olen Procountorin kustannuslaskuria apuna käyttäen eritellyt jokaiselle yritykselle tositemäärään perustuvan ohjelmiston kuukausihinnan. Yksikkö hinnat on poimittu Procountorin nettisivuilta.

Yritys	A	B	C
hinta/kk	alk. 19	59	59
hinta/tosite €	1,79	1,49	1,49-3,99
ylimenevät tositteet	6*1,79= 10,74	9*1,49=13,41	96*1,49=143,04
*palkat	0	0	2*3,99=7,98
YHTEENSÄ	29,74	72,41	210,02
paketti	Kevyt	Perus	Perus

Taulukko 6: Ohjelmiston hinta

Procountor kustannuslaskuri tarjosi yritys A:lle Taloushallinto Kevyt-pakettia, jonka hinta on alkaen 19 euroa ja joka sisältää yhteensä 10 tositetta. Jos hinnan laskee yritys A:n tositemäärien mukaan, siten että yrityksellä on 6 ylimääräistä tositetta, tulee kuukausihinnaksi 29,74 euroa.

Yritys B:lle kustannuslaskuri tarjosi Taloushallinto Perus- pakettia, johon sisältyy 40 tositetta ja neljän palkansaajan palkat. Ylimenevistä tositteista veloitetaan siis tositekohtaisesti 1,49 e/ kpl, yritys B:llä 9 ylimääräisten tositteiden hinta on 13,41 euroa. Kun kuukausihintaan lisätään ylimenevien tositteiden hinta, saadaan yritys B:n ohjelmiston hinnaksi 72,41 euroa kuukaudessa.

Yritys C:lle laskuri tarjosi myös Taloushallinto Perus- pakettia, jolloin kaikki tositemäärät ylittyvät reilusti, mutta paketti+ tositeveloitukset tulee silti edullisemmaksi kuin seuraavan tason Taloushallinto Plus- paketti. Yritys C maksaisi Taloushallinto Perus- paketin hinnan 59 euroa, jonka lisäksi sillä on 96 ylimääräistä tositetta ja 2 ylimääräistä palkkaa. Yhteensä yritys C maksaisi Taloushallinto Perus- ohjelmistostaan 210,02 euroa kuukaudessa. Uskon kuitenkin, että erityisesti yritys C:n kaltaisessa tapauksessa, jossa tositemäärät ovat melko kaukana kaikista paketeista on mahdollisuus saada Procountorilta räätälöity tarjous.

Procountorin tapauksessa yleinen käytäntö on se, että yritys hankkii ohjelmiston itselleen ja maksaa siitä kuukausittain. Tilitoimisto saa yritykseltä ohjelmiston käyttöoikeuden, jotta voi huolehtia asiakasyrityksen taloushallinnosta.

Tutkin tilitoimistojen hinnoittelua netistä ja huomasin monien tilitoimistojen tarjoavan kiinteää kuukausittaista pakettihintaa, joka pitää sisällään tietyn verran tositteita. Laskin keskiarvon tositteesta pyydettyä hinnalle, joka oli yleisesti noin 2-3 euroa ilman arvonlisäveroa. Mitä suurempi paketti, sitä pienempi oli tositteen yksittäishinta.

Jos lasketaan yritys A:n edellä mainittuihin tositeveloituksiin perustuvat taloushallinnon kokonaiskustannukset, olisivat ne taloushallintopalveluista 3 euroa*16 tositetta= 48 euroa jonka lisäksi Procountor ohjelmasta tulisi hintaa 29,74 euroa. Kuukausittainen kulu olisi yritys A:lle 77,74 euroa (+ alv 24 %). Tilitoimiston näkökulmasta voitaisiin hinta pohtia esimerkiksi tavoittekustannuslaskennan näkökulmasta. Asiakkaalta laskutetaan kuukaudessa 48 euroa. Jos asiakkaasta halutaan saada 40 % voittoa, jää kustannusten kattamiseen noin 34,30 euroa.

Yritys B:n taloushallinnon kustannukset olisivat Procountor ohjelmiston 71,42 euron kuukausihinnan lisäksi tilitoimiston 2,5 euroa* 39 tositetta= 97,50 euroa. Yritys B:llä oli myös 3 palkansaajaa, joiden palkkojen laskennasta yritys B joutuu todennäköisesti maksamaan erikseen. Julkisesti esillä olevien tilitoimistojen hinnat palkanlaskennalle vaihtelivat keskimäärin 9 eurosta 15 euroon per palkansaaja, joiden keskiarvo on siis 12 euroa. Yritys B:n kuukausittaiset kokonaiskustannukset olisivat 204,92 euroa. Tilitoimiston osuus taloushallinnon kustannuksista olisi 97,50 euroa tositteiden käsittelystä + 36 euroa palkoista= yhteensä 133,50 euroa. 40 % voittotavoitteen saavuttamiseksi kustannusten asiakasta kohden olisi pysyttävä alle 95 euron.

Yritys C:llä on yhteensä 136 tositetta, joiden käsittely tilitoimistolla maksaisi 2 euroa* 136= 272 euroa. Yhteensä 210,02 euron ohjelmistokulun kanssa taloushallinnon kokonaiskustannukseksi kuukaudessa tulisi tilitoimiston asiakkaalle 482,02 euroa. Tilitoimiston tavoitellessa 40 % voittoa, sillä jäisi kulujen kattamiseen 194,30 euroa.

Huomioitavaa on, että hinnoittelu muuttuu aivan toisenlaiseksi, jos tilitoimisto investoi itse ohjelmistoon ja tarjoaa asiakkaalle vain käyttöoikeuksia omaan aineistoonsa.